当代传奇

哲人

商界首席华佗

《严介和新论语》编委会 编著

策划 执笔 陆元彬

严介和新论语

第五部 成功才德胸

德才兼备的人越来越多，大成的人还是有限的。大成在胸怀、小成在德才的时代已经到来。高端要胸怀，中管看德行，基层凭才能。胸怀决定格局：委屈中平衡，妥协中前行，虚怀中充实，放弃中收获，谦卑中完善。

新华出版社



第五部　成功才德胸

他，被媒体冠以"黑马富豪"、"中国第一狂人"称号，他的企业跻身中国民营企业500强前十强。

他，创建了中国的BT模式，被誉为"中国BT模式的鼻祖"，他从和而不同起步，经历了死而不亡，最终放而不弃。

他，并购重组70余家国有企业，跨越18个行业，创立了中国打包重组模式，他讲企业如数家珍、做企业行云流水。

他，耍的是境界、靠的是实力、走的是差异，彰显严谨的张扬、内敛的霸气，他当局者清，旁观者迷，他不得不永远地理解别人对他的不理解。

他，自信不自傲、果断不武断、自尊不自负、严谨不拘谨、知足知不足，他平常不平庸、随和不随便、放松不放纵、认真不较真、风流不下流。

他，在踉踉跄跄中大步流星一路走来，30年风雨泼墨了一个人和15万员工的传奇，他辛苦心不苦、劳而不累、退而不休。

他，委屈中平衡、妥协中前行、虚怀中充实、放弃中收获、谦卑中完善，他赏识中成长、谴责中成熟，站着是一座山、倒下是一座碑。

他，理性做事、感性做人，与理性的人处事、与感性的人交友，他走出了异常、超越了超常、回归了正常。

他，是国内极富争议的人物，他让心血自然地流淌，洋溢着泥土的芬芳，他从敢为人先地做事到甘为人后地做人。

他，2005年以身价125亿元位居富豪榜榜眼，狂而不枉，花暗柳更明，他正从应有尽有向应无尽无走去。



ISBN 978-7-5011-8675-4

9 787501 186754 >

定价：30.00元

严介和新论语

第五部 成功才德胸

当代传奇

《严介和新论语》编委会 编著

新华出版社

图书在版编目（CIP）数据

成功才德胸/《严介和新论语》编委会编著.
北京：新华出版社，2009.1
（严介和新论语）
ISBN 978-7-5011-8675-4

Ⅰ.成… Ⅱ.严… Ⅲ.成功心理学-通俗读物 Ⅳ.B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2008）第208460号

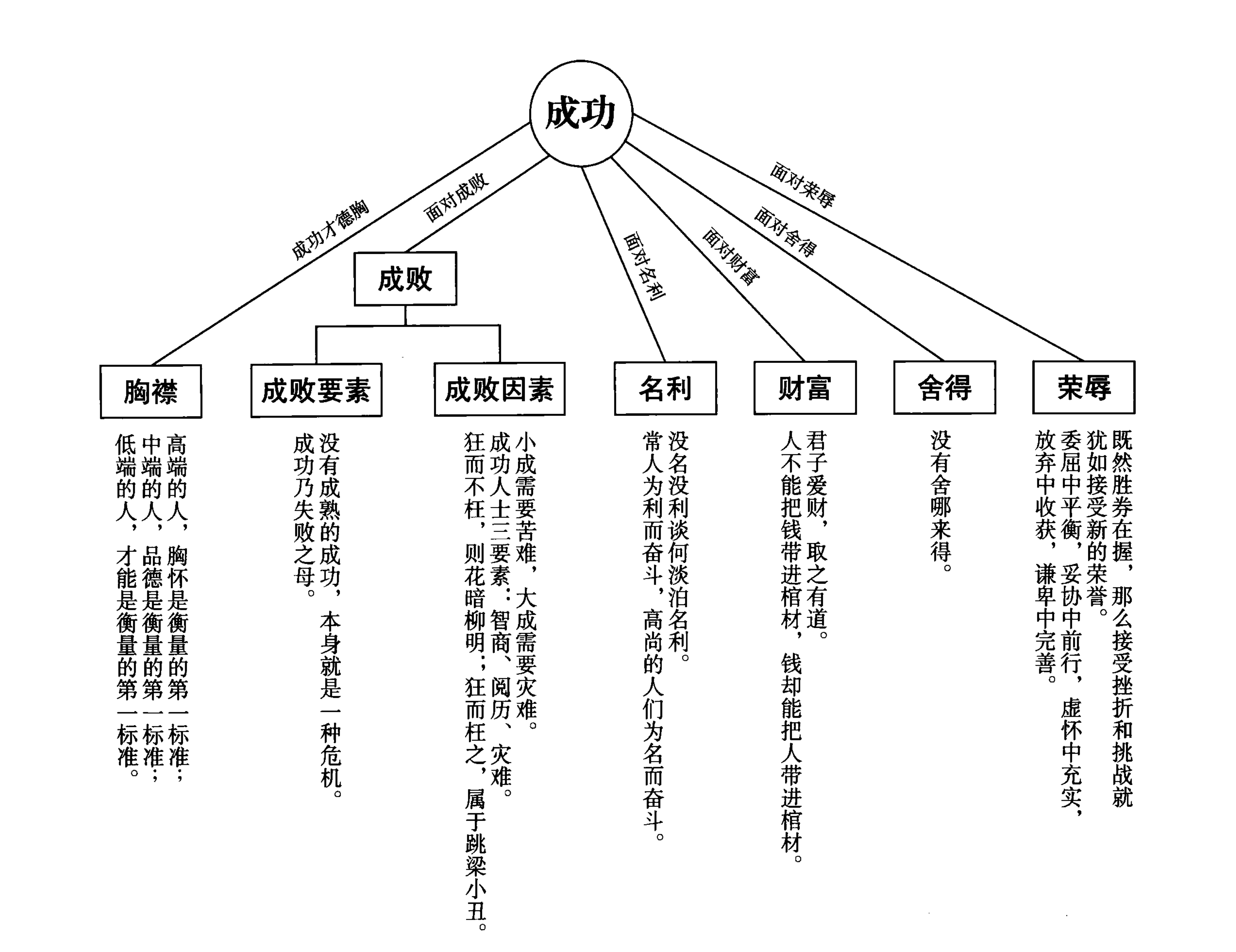
严介和新论语——成功才德胸

选题策划：卢瑞华 博士德
策划执笔：陆元彬
责任编辑：卢瑞华 张志强
装帧设计：大象设计工作室
出版发行：新华出版社
网　　址：http://www.xinhuapub.com　http://press.xinhuanet.com
地　　址：北京市石景山区京原路8号
邮　　编：100040
经　　销：新华书店
照　　排：北京京鲁创业科贸有限公司
印　　刷：三河市华晨印务有限公司
开　　本：850mm×1168mm　1/16
印　　张：15.25印张
字　　数：170千字
版　　次：2009年1月第一版
印　　次：2009年1月第一次印刷
书　　号：ISBN 978-7-5011-8675-4
定　　价：30.00元

本社购书热线：（010）63077122　中国新闻书店电话：（010）63072012
图书如有印装问题，请与印刷厂联系调换　电话：（010）68457661



丛书编委会


成功
成功才德胸
面对成败
面对名利
面对财富
面对舍得
面对荣辱
成败
胸襟
高端的人，胸怀是衡量的第一标准；
中端的人，品德是衡量的第一标准；
低端的人，才能是衡量的第一标准。
成败要素
没有成熟的成功，本身就是一种危机。
成功乃失败之母。
成败因素
小成需要苦难，大成需要灾难。
成功人士三要素：智商、阅历、灾难。
狂而不枉，则花暗柳明；狂而枉之，属于跳梁小丑。
名利
没名没利谈何淡泊名利。
常人为利而奋斗，高尚的人们为名而奋斗。
财富
君子爱财，取之有道。
人不能把钱带进棺材，钱却能把人带进棺材。
舍得
没有舍哪来得。
荣辱
既然胜券在握，那么接受挫折和挑战就犹如接受新的荣誉。
委屈中平衡，妥协中前行，虚怀中充实，
放弃中收获，谦卑中完善。

自序

从背会到体会

思　　索

公元前551年，孔子诞生，中华文明开创新纪元。

萌发于农业文明、服务于官宦阶层的孔子思想，维系中国人文两千几百年。当1840年英国用大炮打开号称中央帝国的中国大门时，从事实上宣告工业文明战胜了农业文明。世界迎来新的时代，只是主角不再属于中国。

崛起中，中国诞生了三位世纪伟人。

孙中山先生耗尽毕生心血，高举民族、民权、民生三民主义大旗，带领仁人志士进行资产阶级民主革命，最后留下一句“革命尚未成功，同志仍须努力”。

毛泽东领导穷苦的无产阶级推翻了三座大山，建立了国家独立政权，为脆弱的中华民族带来无穷的力量和无尽的希望。1976年，毛泽东逝世，中国经济总量从雍正王朝时占世界经济总量37%，到清末时期的7%，到1949年的3%，到1976年的0.7%。似乎预示着中国历史的接力棒必将交给一位政和治都能掌控好的伟人。

这位伟人，就是邓小平。

1978年12月18日，党的十一届三中全会召开，中国步入改革开放的元年，更是真正意义上新中国的元年。小平提出了“实践出真知”、“贫穷不是社会主义”、“发展是硬道理”等一系列循序渐进的思想理论。随着88岁老人家的1992年南巡，提出走中国特色的社会主义道路，把中国从改革开放的元年又推进了市场经济的元年。从此，中国进入政治民主与文明的伟大时代。

今天的中国，正逢盛世。

伟大的中国共产党从高举马列主义、毛泽东思想、邓小平理论的伟大旗帜到今天高举中国特色社会主义的伟大旗帜，淡化了政治领袖的个人色彩，国家权力更多地属于全体中国人民。中国共产党也从“文化大革命”时代的实事非是，到改革开放时代的苦苦《求是》，走到了今天的实事就是，真正做到情为民所系、利为民所谋、权为民所用。我国经济总量从1978年的3600亿元到2007年的近25万亿元，增幅为7000%，占世界总量的6%，位居世界第四。

经历了辉煌和苦难的中国，用了30年城市化建设走出了发达资本主义国家300到400年的城市化进程，中国正迈着激情而从容矫健的步伐从大国向强国跨越。

践　行

出生在饥饿年代，成长在动乱岁月，成熟在伟大改革开放的今天，不安分的我上下求索践行。

1986年，恰逢中国经济改革大潮乍起，国有企业第一轮人才洗牌，经过公开竞争，一路过关斩将，我连续坐上多家濒临倒闭的国有企业、集体企业厂长的“破座”，5年资产总额翻上了几十倍，

员工工资比同城高出50%。

1992年的那个春天，“天地间荡起滚滚春潮，征途上扬起浩浩风帆”，吹响了中国这一市场经济的商业文明之号角。所有的激情、豪情，所有的梦想、理想，都在那奔放的岁月燃烧起来。是年，股份制企业引江公司应运而生。1996年，私营企业太平洋建设正式组建。

因异想而天开，踏上了高速公路。亏5万不如亏8万，掘到了第一桶金800万元。10年的疾速发展，太平洋建设一跃成为国内非公有制企业中唯一一家拥有国家公路、市政和水利工程多个总承包一级资质及若干专业一级资质的民营企业，相继两次被江苏省委、省政府授予江苏省第一优秀民营企业，跻身中国民营企业500强前10强，中国大企业集团1000强前100强。

从教从政10年，官商“掌门”10年，私营“老板”10年，国有、集体、上市、股份、私营企业无所不涉，成就百家企业，其中收购、重组、整合了几十家濒临倒闭、破产、停产的国有企业，横跨十几个产业，创建了中国的BT模式，开创了中国打包重组先河，踩出了中国企业实践史上多个闪着光环的“第一”。披荆斩棘，摸爬滚打，从和而不同起步，经历苦难直至灾难，2005年因上了百富榜榜眼而被誉为“财富黑马”，2006年经受了一场中国乃至世界企业发展上罕见的太平洋建设“12级地震”的考验。因死而不亡，而放而不弃。不敢说要的是境界，靠的是实力，走的是差异；不敢说讲企业如数家珍，做企业行云流水；至少已做到当局者清、旁观者迷，永远地理解他人对我们的不理解。

30年来多少事，梦里依稀叹逝川。30年的辛苦，30年的思索，30年的践行，30年的创新，始终用旅游的心态，在踉踉跄跄中大步流星一路走来，在不断的劣汰、优胜、裂变中终于走出异常，超

越超常，回归正常，完成了我们以社会为己任，以企业为本位，共创财富、赢得共赢、完善自我的社会使命。

30年来，我们的思想因经历与压力而成熟，意志因磨砺与柔忍而坚强，生命因体验与躬行而延伸，人生因进取与舍得而精彩。人生就像跳高一样，越高越想高，却又知晓总有跳不过去的时候，我们必须审时度势见好就收，稻子熟了也就低头了。2007年7月1日，我卸去了“太平洋”所有职务，发起官、产、学三方大家创办华佗CEO论箭，专为中国企业切脉问诊、开出精药良方，既是“医疗队”，又是“教导团”。社会各界反响强烈，呼应嘉宾阵容强大，中国特色企业更是翘首振臂。华佗论箭这一智慧产业，让企业带着问题来、带着答案走，让社会各界带着问号来、带着感叹号回，既是中国特色中小企业的航标，也是港湾，实可谓地面挥刀舞剑的时代已成过去，空中弹箭的时代已经到来，让我们从昨天的华山论剑走进今天的华佗论箭。

大事小事，天下事，欲了不了，不了了之；哲人愚人，天下人，欲明不明，不明明了。历史告诉我们，昨天的事都是故事里的事，故事里的事是也不是，不是也是，这就叫“古今多少事，都付笑谈中”。

就在我们收获着梦想，又在播种着希望的时候，我们才真的发现原来一切辉煌只代表过去，未来永远空白。我们在不断的自我否定中超越自我，在不断的善败中从优秀走向卓越。

创　新

我们的祖国正从计划经济的农业文明，不可逆转地向市场经济

的商业文明迈进。源于政治民主与文明得到了很好的演绎和放大，才有了今天经济可持续繁荣，社会可持续进步。在这场史无前例的民族复兴与人文创新中，我们应做好心理道德和行为风格的准备。

神五的上天，杨利伟的名字永远留在人们的记忆里，而神六、神七乃至未来的神八、神九上天的时候，人们会很难记清航天员是谁了。这就源于神五的创新，神六、神七乃至未来的神八、神九仅仅是复制、传承。

创新原本属于体会，而体会的东西人们不需要死记硬背。而复制与传承仅仅是背会的东西，死记硬背会的东西，背了也是白背。以每年高考为例，我们的孩子高考前背得焦头烂额，但还没等大学毕业，百分之九十九的孩子为高考而背的东西有百分之九十九已经记不得了。

学财务专业的本科生通过复习考国家注册会计师一般都能考上，但有堂堂中国注册会计师职称的人往往连现金出纳都干不好。恰恰我们大公司身经百战的干啥都行的财务老总，如果去考国家注册会计师多半都考不上。这些现实让人心酸、心痛，让人悲愤、憎恨。能否让苍白的背会的农业文明，走向今天红润的体会的商业文明？

自然科学的多读、多写、多背的背会是可以理解的，应该受到社会的认可、人们的尊重。而社会科学在商业文明的今天，已经不再是多读、多写、多背这种有形的书本和有围墙的教育能够解决的。

“学院派”从理论到理论。在当今企业家的心目中，理论就是把简单的事儿复杂化，我们做企业的希望听到的是理念，是把复杂的事儿简单化。从中国乃至世界格局来看，社会科学加权平均，为什么高学历总是给低学历打工？老师最喜欢的孩子总是注定给老师不喜欢的孩子服务的？背会与体会是最好的诠释。当今社会需要的

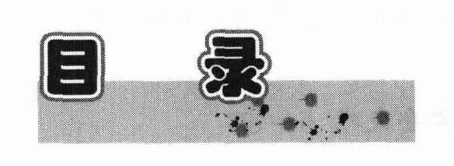
是既有文凭更有水平，既有职称更能称职，既有阅历更有能力，既有资历更有贡献，既有道德更有风格的人。我们衷心地期盼在这个创新、创造的年代，能够从有形书本的读书走向无形书本的读书，从有围墙的教育走向无围墙的教育。通过适度的违规达到有效的创新，适度的破坏达到有效的创造。

原本引进的西方商业文明，只讲制度不讲人性，只讲法制不讲权力，这与中国的国情必然貌合神离、水土不服。还是让我们崇尚有中国特色的伦理观念吧。在吸收西方优点的基础上，说好中国话，做好中国事，当好中国人，走出异常，超越超然，回归正常。体会告诉我们：生活因热爱与付出而美好，思想因经历与压力而成熟，生命因体验与躬行而延伸，意志因磨砺与柔韧而坚强，人生因进取与舍得而精彩。

所以，我将这么多年来的思索、践行到今天的创新，加以整理成五本书：《成长学思行》、《做人先做事》、《辛苦心不苦》、《知足不满足》、《成功才德胸》，以期尽最大的可能把深邃的思想、新睿的理念，用俗美的语言、精简的表述，让人们清浅地明白：在商业文明的多元文化时代，背会仅为传承，体会才是创新。体会方能替代背会，而背会是不能替代体会的！让我们在背会的基础上多思索、多践行、多创新，最终从背会走向体会。

让背会走向体会吧！

2009年1月1日



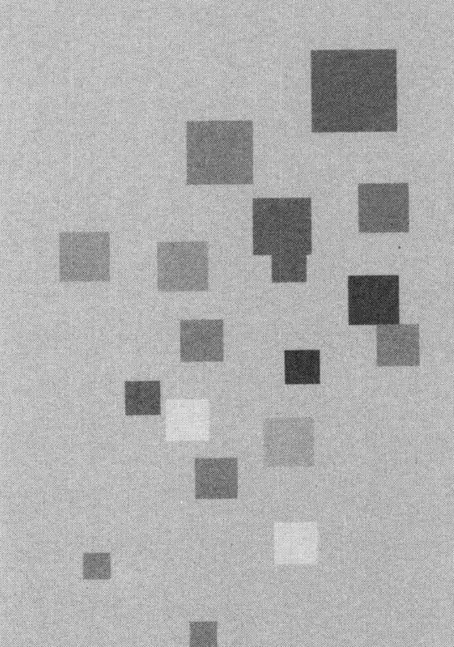
上篇

成功才德胸

下篇

从应有尽有走向应无尽无

——严介和华佗 CEO 论箭演讲精典



上　篇
成功才德胸



第一章

大成在胸怀 小成在德才

大成在胸怀 小成在德才

da cheng zai xiong huai
xiao cheng zai de cai

醒世颠覆新论语 

高端的人，胸怀是衡量的第一标准；中端的人，品德是衡量的第一标准；低端的人，才能是衡量的第一标准。

【论语解读】

关于如何选人、用人，首先应该发现人，不发现怎么选呢？选了如何用？我们选人总的来说，标准是：高端的人，胸襟作为衡量的第一标准，不存在有德有才。有德有才又有胸襟的人很

少，能够当领袖的人，德与才都是可以，多大的胸襟做多大的事情，或者是多大的心胸做多大的事情。心地要善良，胸怀要宽广，这叫胸怀、胸襟。高端的人，胸襟作为衡量的第一标准，这一条达不到，德与才不考虑。

中端的人，德作为考虑的第一标准，德如果不好，不谈胸襟也不谈才。低端的人，才作为衡量的第一标准，才如果不行就不谈道德，也不谈胸襟。准确地说，高端的人是胸、德、才，中端的人是德、胸、才，低端的人是才、德、胸。

高端的人，胸是第一位的；中端的人，德是第一位的；低端的人，才是第一位的。这就是创新了老子的《道德经》，有德有才的时代一去不复返。过去穷的时候人德行不好，而教育不那么普及，缺德缺才的人太多。人不穷，德行越来越好，教育都普及了，现在80后有德有才太多了，包括70后，德才兼备有什么用？德才兼备有几个能做成大成的？这就告诉我们德才兼备的时代又过去了，没用了，有德有才做不了大事又不能做大事，成不了大事有什么用？这就告诉我们做大事要胸怀，做中等事情要品德，做小事要才能。

【共鸣语录】

理想的人是品德、健康、才能三位一体的人。

——木村久一

人类的生活对于德，正像对于才一样，无疑是一个最终的考验，一个更为美好的世界都需要它们。

——巴尔扎克

庄严和高贵的气质，只有蕴藏着豁达和崇高胸襟灵魂的人才能表达出来。

——狄更斯

岁寒，然后知松柏之后凋也。

——《论语·子罕》

寒冷的季节，众树凋而松柏青翠依旧，引申指越在艰苦中越能见人的品格。

君子坦荡荡，小人长戚戚。

——《论语·述而》

人在智慧上应该是明朗的，道德上应该是清白的，身体上应该是清洁的。

——契诃夫

智力不是最重要的，比智力重要的是意志，比意志重要的是品德，比品德重要的是一个人的胸怀。

——海燕

【旁敲直击】

六尺巷

清朝时期，宰相张廷玉与一位姓叶的侍郎都是安徽桐城人。两家毗临而居，都要起房造屋，为了地皮，发生了争执。张老夫人便修书北京，要张宰相出面干预。这位宰相到底见识不凡，看

罢来信，立即作诗劝导老夫人：“千里家书只为墙，再让三尺又何妨？万里长城今犹在，不见当年秦始皇。”张母见书明理，立即主动把墙移后三尺；叶家见此情景，深感惭愧，也马上把墙移后三尺。这样，张叶两家的院墙之间，就形成了六尺宽的巷道，成了有名的“六尺巷”。张廷玉失去的是祖传的几分宅基地，换来的确是邻里的和睦及流芳百世的美名。

拔掉帽缨

一次，楚庄王因为打了大胜仗，十分高兴，便在宫中设盛大晚宴，招待群臣，宫中一片热火朝天。楚王也兴致高昂，叫出自己最宠爱的妃子许姬，轮流着替群臣斟酒助兴。

忽然一阵大风吹进宫中，蜡烛被风吹灭，宫中立刻漆黑一片。黑暗中，有人扯住许姬的衣袖想要亲近她。许姬便顺手拔下那人的帽缨并赶快挣脱离开，然后许姬来到庄王身边告诉庄王说：“有人想趁黑暗调戏我，我已拔下了他的帽缨，请大王快吩咐点灯，看谁没有帽缨就把他抓起来处置。”

庄王说：“且慢！今天我请大家来喝酒，酒后失礼是常有的事，不宜怪罪。再说，众位将士为国效力，我怎么能为了显示你的贞洁而辱没我的将士呢?”说完，庄王不动声色地对众人喊道：“各位，今天寡人请大家喝酒，大家一定要尽兴，请大家都把帽缨拔掉，不拔掉帽缨不足以尽欢！”于是群臣都拔掉自己的帽缨，庄王再命人重又点亮蜡烛，宫中一片欢笑，众人尽欢而散。

三年后，晋国侵犯楚国，楚庄王亲自带兵迎战。交战中，庄王发现自己军中有一员将官，总是奋不顾身，冲杀在前，所向无敌。众将士也在他的影响和带动下，奋勇杀敌，斗志高昂。这次

交战，晋军大败，楚军大胜回朝。

战后，楚庄王把那位将官找来，问他："寡人见你此次战斗奋勇异常，寡人平日好像并未给过你什么特殊好处，你为什么如此冒死奋战呢?"

那将官跪在庄王阶前，低着头回答说："三年前，臣在大王宫中酒后失礼，本该处死，可是大王不仅没有追究、问罪，反而还设法保全我的面子，臣深深感动，对大王的恩德牢记在心。从那时起，我就时刻准备用自己的生命来报答大王的恩德。这次上战场，正是我立功报恩的机会，所以我才不惜生命，奋勇杀敌，就是战死疆场也在所不辞。大王，臣就是三年前那个被王妃拔掉帽缨的罪人啊!"

一番话使楚庄王和在场将士大受感动。楚庄王走下台阶将那位将官扶起，那位将官已是泣不成声。

从大处着眼，不以眼前小事来干扰我们的心智，有时，坏事就能变成好事。

醒世颠覆新论语



衡量成熟与不成熟最重要的也是第一标准就是心胸。

【论语解读】

眼界决定境界，心态决定状态，最终是胸怀决定格局。一个高端的人第一是心态好不好，心态善良不善良很重要，慈悲不慈悲，有没有慈善的一面，心态有慈善的一面，状态是好的。眼界决定了境界，光有慈悲的心态，不等于有境界，有慈悲心态的人多了，不等于境界。眼界决定了境界。最终能不能做大，胸怀决定格局。心态决定状态，眼界决定境界，胸怀决定格局，这三句话也是很有分量的，一个人的体系，打开来也可以，都可以说。

【共鸣语录】

心胸宽则能容，能容则众归，众归则才聚，才聚则企业强，这是企业制胜的基本之道，也是企业健康成长的基本原则。

——《企业文化与管理》杂志

心有多大，舞台就有多大。

——中央电视台

【旁敲直击】

郭子仪“以德报怨”

唐朝大将军郭子仪，在平定“安史之乱”和抵御外族入侵中屡立奇功，却遭到了皇帝身边的红人——太监鱼朝恩的嫉恨。郭子仪率兵在外征战，鱼朝恩竟暗地里派人挖毁了郭子仪父亲的墓穴，抛骨扬灰。郭子仪领兵还朝，众人无不以为会掀起一场血雨腥风，不料当代宗皇帝忐忑不安地提及此事时，郭子仪伏地大哭，说：“臣将兵日久，不能禁阻军士们残人之墓，今日他人挖先臣之墓，这是天谴，不是人患。”家仇的烈焰竟被他宽容的泪水熄灭。

郭子仪手握兵权，在朝中日益得到皇帝的信任，鱼朝恩担心早晚会被郭子仪收拾，便想来个先下手为强，在家中摆下“鸿门宴”，然后请郭子仪赴宴。鱼朝恩的险恶用心连郭子仪的下属都看得一清二楚，他们极力劝阻郭子仪不要去。郭子仪淡淡一笑，不以为然，只便装轻从，带上几个家僮从容赴宴。鱼朝恩见了惊讶不已，在得知实情后，阴毒无比的一代奸臣竟被感动得嚎啕大哭，从此以后再不以郭子仪为敌，反而处处维护他。

郭子仪以宽容消灭了一个敌人，为自己增加了一个支持者。

曼德拉的胸襟

纳尔逊·罗利赫拉赫拉·曼德拉（Nelson Rolihlahla Mandela）1918年7月18日出生于南非特兰斯凯一个大酋长家庭，曼

德拉自幼性格刚强，崇敬民族英雄。他是家中长子而被指定为酋长继承人，但他毅然走上了追求民族解放的道路。1952 年先后任非国大执委、德兰士瓦省主席、全国副主席。同年年底，他成功地组织并领导了“蔑视不公正法令运动”，赢得了全体黑人的尊敬。1961 年 6 月曼德拉创建非国大军事组织“民族之矛”，任总司令。

1962 年 8 月，曼德拉被捕入狱，当时他年仅 43 岁，南非政府以政治煽动和非法越境罪判处他 5 年监禁。1964 年 6 月，他又被指控犯有以阴谋颠覆罪而改判为无期徒刑，从此开始了漫长的铁窗生涯，在狱中长达 27 个春秋，他备受迫害和折磨，但始终坚贞不屈。1990 年 2 月 11 日，南非当局在国内外舆论压力下，被迫宣布无条件释放曼德拉。同年 3 月，他被非国大全国执委任命为副主席、代行主席职务，1991 年 7 月当选为主席。1994 年 4 月，非国大在南非首次不分种族的大选中获胜。同年 5 月，曼德拉成为南非第一位黑人总统。

作为一位当代伟人，曼德拉博大宽广的胸怀备受世人敬仰。2000 年，南非全国警察总署发生了这样一件严重的种族歧视事件：在总部大楼的一间办公室里，当工作人员开启电脑时，电脑屏幕上的曼德拉头像竟逐渐变成了“大猩猩”，全国警察总监和公安部长闻之勃然大怒，南非人民也因之义愤填膺。消息传到曼德拉的耳朵里，他反而非常平静，对这件事并不“过分在意”，“我的尊严并不会因此而受到损害”，并表示警察总署出现了这类问题，看来需要整肃纪律了。几天后，在参加南非地方选举投票时，当投票站的工作人员例行公事地看着曼德拉身份证上的照片与其本人对照时，曼德拉慈祥地一笑：“你看我像大猩猩吗？”

逗得在场的人笑得合不拢嘴。不久，在南非东部农村地区一所新建学校的竣工典礼上，曼德拉无不幽默地对孩子们说："看到你们有这样的好学校，连大猩猩都十分高兴。"话音刚落，数百名孩子笑得前仰后合，曼德拉也会心地笑了。

"我想用乐观的色彩来画下那个岛，这也是我想与全世界人民分享的。我想告诉大家，只要我们能接受生命中的挑战，连最奇异的梦想都可实现！"曼德拉 84 岁时曾在南非举办了个人画展，作品主题是监狱生活。在 27 年的铁窗生涯中，曼德拉用木炭和蜡笔绘画来打发时间，渐渐形成了独特画风：线条简单、色彩丰富。他最喜欢用画笔讲述自己的铁窗故事，但并不选用"黑暗、阴沉"的颜色，而是明亮轻快的色彩，以此来表现自己乐观积极的心态。

醒世颠覆新论语



企业家最终的竞争，是心胸的竞争。

〖论语解读〗

心胸多大，事业就有多大。

心有多远，未来就有多远。

企业家的智商、能力落差，往往都不是太大。而心胸的落差，是惊人的落差。多大的心胸，做多大的事情，是没有商量。所以企业家最终的竞争是心胸的竞争。什么叫企业家要具备一个卓越的心理素质？不仅能做到温不增华，寒不改弃，贯四季而不衰，历坎险而益固，只为心善胸宽天地鉴，德尚和雅成方圆；关键的是要做到范仲淹书上写的“不以物喜，不以己悲”，成功的考验，失败的挫折，做到胜不骄、败不馁。关键要做到的，就是事与事、人与人、人与事之间，如何回避矛盾的问题，那么企业家的心胸就是用最典型的一句话：不仅要永远地理解他人，还要永远地理解他人对我们的不理解。这个是非常重要的，只有能够理解别人的不理解，这种理解才有资格说“理解万岁”。

“白天当老板，晚上睡地板”的观念只适合那些身价百万的小商人，不适合一流的企业家。太平洋建设前身是淮安引江建筑工程公司，那时我就有了一个目标，即“引江、入海、跨洋”，把事业做到太平洋。把整个太平洋都搅动起来，让全世界都知



道，这是中国民营企业发出的声音。

【共鸣语录】

怎么培养一个领导，我觉得一个领导者在企业里面具备三样是最关键的，第一是眼光，第二是胸怀，第三是实力。

——马云

你把6个人放在一个房间里面做一个实验，把他们关两个小时，发现一个人特别出色，他一定是领导者，这是一个概念；你让7个人在一起的时候，中间一定有一个人是混蛋，这也不同意，那也不同意，就是古里古怪的事，这个世界上一定有30%混蛋的人，这个人有时候可能就是你自己。所以不要追求所有人都相信你。当领导有一把手、二把手，二把手永远理解不了一把手，所以不要寄希望于所有人都会同意你，所以宰相肚子里面能撑船是因为宰相的冤枉太大了，你今天忙着解释还不如把这个东西做出来，实施出来，这是我自己对胸怀的认识。

——马云

【旁敲直击】

记恩不记仇

阿拉伯著名作家阿里，有一次和吉柏、马沙两位朋友一起旅

行。三人行至一处山谷处，马沙失足滑落，幸而吉柏拼命拉他，才将他救起。马沙于是在附近大石头上刻下："某年某月某日，吉柏救了我一命。"三人继续走了几天，来到一处河边，吉柏跟马沙为了一件小事吵了起来，吉柏一气之下打了马沙一耳光，马沙跑到沙滩上，写下"某年某月某日，吉柏打了马沙一耳光。"当他们旅游回来后，阿里好奇地问马沙，为什么要把吉柏救他的事刻在石头上，而把吉柏打他的事写在沙上？马沙回答："我永远感激吉柏救我，至于他打我的事，我会随着沙滩上字迹的消失而忘得一干二净。"

智慧宽恕

一位中国妇人在美国的一个市场里做小生意，这个妇人的摊位生意特别好，其他摊贩非常嫉妒她，大家常常有意无意地把垃圾扫到她的店门口。中国妇人只是宽厚地笑笑，不放在心上，而把垃圾都清扫到自己店门口的角落里。

旁边卖菜的智利妇人看了她好几天，忍不住问道："大家都把垃圾扫到你门口，你为什么不生气？"中国妇人笑着说："在我们中国，过年的时候，都会把垃圾往家里扫，垃圾越多就代表会赚的钱越多。现在每天都有人送钱到我这里，我怎么会拒绝呢？你看我的生意不是越来越好吗？"从此以后，那些摊贩再也不把垃圾扫给中国妇人了。

这个中国妇人化诅咒为祝福的智慧实在了得，更令人敬佩的是她那种与人为善的宽容美德。她用智慧宽恕了别人，也成全了自己，为自己创造了一个和谐的经营环境。俗话说和气生财，自然她的生意越做越好。如果她一味地针锋相对，结果只会两败俱伤。

醒世颠覆新论语



大智者必谦，大勇者必含。谦是一种心境，含是一种境界。

〖论语解读〗

大智者必谦，大勇者必含。谦是一种心境，含是一种境界。大凡具有大家风度的人，多具有谦逊的品德；而狂妄不自知的人，骨子里却透着一股小家子气。

每一个人有得天时、得地利、得人和的时候，当我们顺风顺水的时候，我们能不能不要趾高气扬，生怕人家不知道，能不能低下头，平时不方便做的事情，这时候把它做好，很容易做。平时不方便交流与沟通的人，利用我顺风顺水的时候，我来礼贤下士，我来主动与您沟通，这时候对方就很容易沟通了，这叫绝妙生存时代的一种心境。

〖共鸣语录〗

败莫大于不自知。

——《吕氏春秋》

知人者智，自知者明。

——老子

用智之如目，见毫毛而不见其睫也。

——《史记》

我果为洪炉大冶，何患顽金纯铁之不可陶熔。我果为巨海长江，何患横流污渎之不能容纳。

——《菜根谭》

智慧是宝石，如果用谦虚镶边，就会更加灿烂夺目。

——高尔基

好心态才有好状态。

——牛根生

〖旁敲直击〗

李世民之“舍”

唐朝名臣魏征，原是唐高祖李渊所立的太子李建成的亲信幕僚。因李建成与其弟李世民之间为争夺君位而水火不容，魏征曾力劝李建成先下手为强，杀掉李世民。

后来终于发生了玄武门之变，李建成被杀，李世民即位成为历史上有名的唐太宗。作为胜利者的唐太宗，并没有追究包括魏征在内的原李建成的许多部属，而是对他们量才而用，魏征就被任命为谏议大夫。他先后向唐太宗陈谏国是二百多次，即使君臣之间为此而产生误解、争吵与冲突，也在所不避。

史家公认唐太宗的文治武功之所以能达到盛唐的高峰，跟他有着直接的关系。唐太宗胸怀宽广，放眼长量，能容也善用包括

魏征在内的忠诚却非唯唯诺诺的能人。唐太宗与魏征的关系也因此超越了一般的君臣关系，成为了千古佳话，印证了孔子所言的“君子和而不同，小人同而不和”之理。

东坡之“八风”

宋朝词坛大家苏东坡在瓜洲任职时，某天，因坐禅开悟，自认为已超凡脱俗，不为世俗的称、饥、毁、誉、利、衰、苦、乐等八种风所动。于是，因体悟而作成一诗偈：

稽首天中天，毫光照大千；

八风吹不动，端坐紫金莲。

然后令书童乘船从江北送到江南，呈给金山寺的佛印禅师指正。

佛印禅师看后，挥毫批了两字：放屁。

东坡见书童带回的批字后，火冒三丈，立即乘船过江。

佛印早已料到东坡会前来兴师问罪，故早已在江边恭候。

一见面，苏东坡指责道：“禅师，你为什么污辱我的诗？”

佛印若无其事地答道：“没有啊？我骂了你什么？”

东坡指着“放屁”二字，道：“这是什么？你还狡辩？”

佛印呵呵大笑：“噢，你不是八风吹不动嘛，怎么被一个屁打过江来了？”

东坡一听，默然无语，自叹修养不及禅师，静心修炼自己。

醒世颠覆新论语 

杰出人物的胸怀是用委屈和磨难撑大的。

【论语解读】

自古英雄多磨难。

名人和贤才，离不开一个“苦”字。这个“苦”字说出了多少辛酸、苦难和委屈。纵观历史上每一位有成就的杰出人物，远见卓识的政治家，胸怀韬略的军事家，思想深邃的哲学家，凡成事者，皆在困境中崛起，逆境中腾飞。此时诸如心力、潜能、见地、胆识等都已进入最佳状态，已具备做事决心、勇气、魄力。

理解他人，原谅他人，忍受委屈，不怕挫折，你的天空就永远是蓝天白云和灿烂阳光。

【共鸣语录】

男人的胸怀是委屈撑大的。

——马云

【旁敲直击】

像雪松一样抗压

在加拿大的魁北克，有一条南北走向的山谷，它的西坡满是松柏、女真等树木，而东坡则清一色雪松，这个奇异的自然之谜，在一九九三年的冬天终于有了一个答案。

这年冬天，有一对夫妇婚姻濒临破裂，为了找回昔日的幸福感，他们决定做一次长途旅行。如果能找回就继续生活，否则就此分手。当他们来到这个山谷时，天下起了大雪。他们望着漫天飞舞的大雪，发现由于风向的不同，东坡的雪总比西坡的大且密。只一会儿，雪松上就落满了厚厚的一层雪。当雪的压力使雪松弯曲到一定的程度后，那富有弹性的树枝就会抖落上面的雪。如此反反复复，雪松仍然挺立如初。而其他的树，却不堪雪的重压，树枝被压断了。妻子说："东坡也肯定长过杂树，只不过不会弯曲才被大雪压断了。"两人突然明白了什么，他们拥抱在一起。

雪松能抵抗大雪的重压，那是因为它有针叶，不会积累太多的积雪，而且树枝有弹性，能适时调整压力。这也就是老子所说的"不争"的原理。

醒世颠覆新论语



以旅游的心态做企业，踉踉跄跄却又大步流星地一路走来。

【论语解读】

以旅游的心态做企业，艺高人胆大而不是无知胆更高。对企业的整个过程把握得住。该放就放，该收就收，该加速就加速，该死亡就死亡。就像旅游一样，什么时候到达目的地，一切都了然于胸，游刃有余，游走边峰，信手拈来，颇具“闲庭信步”的适意与大气。

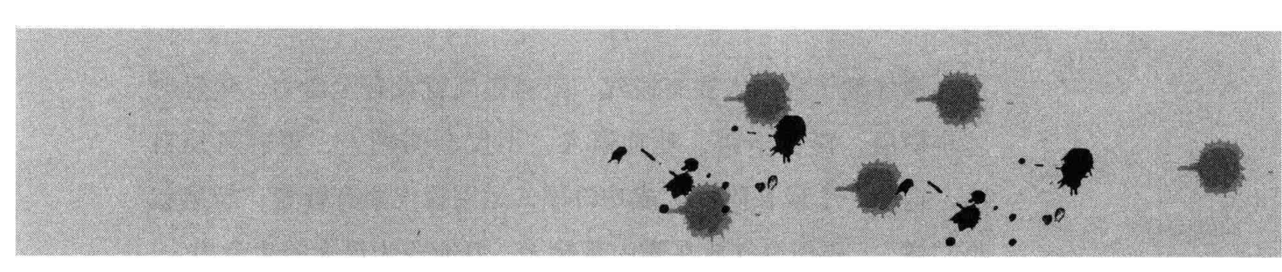
【共鸣语录】

一个不够富裕的文明，人们比较倾向于急功近利的思维，而中国非常需要这种从容的态度。在欧洲、在日本，我们看到一个清洁工扫一辈子的地，人家做得很从容，任何一点一滴的空间都把它做到完美，这种从容的态度是一个成熟的社会或者富裕的文明才能孕育得到。中国现在充满了机会，现在人人想急功近利，这是不对的，这对社会的总体成本而言是一个更高的代价。

——李焜耀

第二章







醒世颠覆新论语

成功：锐气藏于胸，和气浮于面，才气行于事，义气施于人。

【论语解读】

锐气藏于胸。人要有锐气，没有锐气就没有生命力。年轻时才华横溢，锋芒毕露，咄咄逼人，不仅会伤别人，更容易伤自己，这是一个成长阶段。成功阶段，运用锐气要有智慧，智慧就是“藏”，要把锐气放在胸中藏起来，就能成为最大的生命力。

和气浮于面。跟人打交道，要学会一团和气。和气能使人更容易接纳你，为你打开更大的空间。

才气行于事。才气不是挂在嘴上的，而是体现在具体事情当中，只有将一件事情做好之后，才能真正体现你的价值。这就是人生第一步只做事不做人，第二步边做事边做人，第三步才会只做人不做事。

义气施于人。我能为您做些什么，请您让我为您做些什么。讲义气，更能承担责任。好处给别人，责任自己承担。

【共鸣语录】

"敢问夫子恶乎长？"曰："我知言，我善养吾浩然之气。""敢问何谓浩然之气？"曰："难言也。其为气也，至大至刚，以直养而无害，则塞于天地之间。其为气也，配义与道；无是，馁也。是集义所生者，非义袭而取之也。行有不慊于心，则馁矣。"

——《孟子·公孙丑》

【旁敲直击】

曾国藩的得意与失意

曾国藩38岁就位居要职，相当于现在的副部长。他苦练湘军，打仗取得了巨大胜利。可就在他做得最好的时候，也是他最

失意的时候。

皇上讨厌他，大臣排挤他，连他最好的朋友左宗棠也骂他虚伪。他一气之下回到了湖南老家，非常苦闷，最严重的时候，甚至吐过血。

这时候，在他弟弟的引荐下，他认识了一位老道士，老道士建议他细读《老子》、《庄子》。静心研读一遍之后，曾国藩深有感慨，总结出了一句话："大柔非柔，至刚无刚。"

所谓"大柔非柔"，是说一个柔和的人，并不代表柔弱。而"至刚无刚"，是指内在刚猛的人，并不需要给人一种刚硬的感觉。也就是说在处理和别人的关系时，一定要表现出柔和的一面，不要显得过于刚硬。

从此，曾国藩一改以往咄咄逼人的态度，变得处处考虑别人的感受，处处考虑环境的影响。于是，他越走越顺，终于进入了职场的"零阻力"状态。

三家分晋

战国时期，掌握了晋国大权的四家大夫——智伯瑶、赵襄子、魏桓子和韩康子之间发生了矛盾。

智家自恃势力强大，胁迫其它三家各交出方圆一百里的土地及其户口。虽非心甘情愿，魏、韩两家不得不勉强按要求交出了土地及其户口，惟赵家以维护先人的祖业为由，拒绝交出属于自己的那一部分势力范围。

智家就胁迫魏、韩两家，一起发兵攻打赵家。赵襄子率领兵马坚守在晋阳城内，因城内粮草武器充足，又获得老百姓的支持，三家兵马将晋阳围困了两年多，也没有把晋阳攻下来。

后来，智伯瑶想了个主意，让士兵将晋水改道，直冲晋阳城，将大半个晋阳城池淹没了，但晋阳城内的军民，依然不肯投降。

看见城破在即，得意忘形的智伯瑶，无意中说出了在日后必要时，同样要用水来攻打魏、韩两家。此语令魏桓子和韩康子如坐针毡，不寒而栗，唇亡齿寒的现实，终于促使魏、韩两家反戈一击，联合被围困在晋阳城内的赵家兵马，将晋水引入智家的营寨，向智家的兵马发起了猛烈的反攻，杀了智伯瑶，将智家的全部财产、土地和户口，按三家各一等份平分了。

日后，这三家的后代废了形同虚设的晋国国君，形成了韩、赵、魏三国，这也就是历史上的“三家分晋”。

醒世颠覆新论语



一帆风顺的成功，本身就是一个危机。

没有成熟的成长是白长，没有成熟的成功，本身就是一种危机。

〖论语解读〗

没有坎坷、一帆风顺的成功本身就是一种危机。人生从成长经过成熟，最后才能谈成功，这个阶段成熟应该是最重要的。成功是短暂的，成熟是漫长的；成功是惶恐的，成熟是温馨的。可以理解，成熟是何等的重要，人生的成长、成熟与成功，没有成熟的成长，属于白长，没有成熟的成功本身就是一种危机。

〖共鸣语录〗

企业经营者应该深刻认识到，危机就像死亡和纳税一样难以避免，必须为危机做好计划，充分准备，才能与命运周旋。

——美国著名咨询顾问史蒂文·芬克

〖旁敲直击〗

青蛙寓言

在寒冷的冬天里，一只青蛙发现一个装有沸水的杯子很暖和，马上跳了进去，但用更快的速度跳了出来，他很是为自己的机敏感到骄傲。不久，青蛙又发现了一个装水的杯子，这回他接受了教训，先试了试水温，水不烫而且很暖和，青蛙满意地跳了进去，舒适地享受起来，全然没有想到这是一只正在加热的杯子。水不断升温，当青蛙发现太热时，已失去了跳出来的力量，最后，青蛙再也跳不出来了。

醒世颠覆新论语



成功乃失败之母。

〖论语解读〗

成功充其量是阶段性的、相对的，成功往往都是短暂的。面对阶段性的相对成功，我们必然诚惶诚恐，战战兢兢，如临深渊，如履薄冰。因为我们懂得大千世界从有形到无形，从日月星辰到阴阳八卦，成功属于不正常。没有永久的成功，唯有相对的失败。失败永远从容自信地等待每一个成功的群体。

面对成功，如何把这个成功维系下去，我们唯有崇尚成功乃失败之母这一信条。如果我是处于很年轻的创业成长阶段，我就不会崇尚成功乃失败之母，我唯有崇尚老祖宗教导我们的“失败乃成功之母”，不怕失败，哪怕屡战屡败，屡败屡战，生命不息，前行不止。

讲失败乃成功之母，更讲成功乃失败之母。失败乃成功之母，就是勇敢、善败，败而不馁。从失败中找出经验教训，屡败屡战，越挫越勇。而成功乃失败之母，是以成败论英雄，品行优的人讲结果不讲过程，品行一般的人讲结果更讲过程。大智慧告诉我们：失败是正常的，成功是不正常的，成功让人滋长骄傲。成功来了失败还会有多远呢？所以成功应该是失败的前鉴，应该是失败的前车，应该是失败的前策。

〖共鸣语录〗

自失败中求取成功。打击与挫败本来就是成功的踏脚石。如果有人愿意好好研究并加以运用的话，一定会得到很大的助益。回头看看！你难道看不出来失败对你的助益吗?

——戴尔·卡耐基

成功者与失败者最大的差异，在于成功者会设法由失败中获益，再尝试别的方法。

——戴尔·卡耐基

失败可能是变相的胜利，最低潮就是高潮的开始。

——[美]朗费罗

人在成功时得出的经验都是虚的，只有要失败时的经验才是真经验，成功者站在高峰时是看不到真实的一面！

——史玉柱

伟大的商人之所以成功，是因为他以前已积累了太多太多的失败。

——胡雪岩

做企业千万不要超越自己的承受能力，不要做到心有余而力不足的地步。事实很残酷，成者为王，败者为寇。成功了，他就是英雄；失败了，那当然是狗熊了。一个人一个企业要成功，是建立在多少人失败的基础之上的。所以，失败的不一定都是错的，成功的也并不一定都是对

的。那什么叫成功呢？今天的成功不等于成功，你能生存下来，稳固向前就是好。

——鲁冠球

【旁敲直击】

盛衰的拐点

棒球是美国人钟爱的体育运动，与篮球、橄榄球一道成为美国的三大“国玩”。美国的职业棒球联赛是全世界水平最高的比赛，美国冠军也就等同于世界冠军，棒球明星是千万美国女孩追逐的对象。和其他大多数球类比赛一样，教练是决定球队成绩的核心因素，选择什么样的人做教练，是每个俱乐部的头等大事。

20 世纪 70 年代，美国的两位管理专家艾真和叶曼，对美国三十多支职业棒球队的成绩进行了一项研究，以了解什么样的教练能够带领球队取得好成绩。他们把注意力放在教练的执教经验上，因为大多数人都认为，丰富的经验是一名优秀棒球教练最重要的本钱和最可靠的保障。那么，究竟是不是真的像人们相信的那样？研究结果出乎许多人的意料——不是那么回事！

根据艾真和叶曼的研究成果，职业棒球教练的生命分为两段。在他执教生涯的早年，成绩确实随着该教练执教时间的积累而上升；但在教练生涯的后半段，随着执教经验继续增加，成绩反而下降。通常，由盛转衰的拐点出现在第 13 年，在此之后，经验越丰富，成绩越臭。

醒世颠覆新论语

没有永久的成功，惟有相对的失败。

〖论语解读〗

大千世界，从古到今，没有永远的成功，唯有相对的失败。失败了要永远自信地、从容地等待每一个有形乃至无形的成功的东西。

〖共鸣语录〗

成功好比一张梯子，“机会”是梯子两侧的长柱，“能力”是插在两个长柱之间的横木。只有长柱没有横木，梯子没有用处。

——狄更斯

当人们感到自己没有能力获得巨大的成功时，他们会鄙视伟大的目标。

——沃维纳格

憨厚朴实有碍事业的成功。

——约翰·克拉克

懒惰受到的惩罚不仅仅是自己的失败，还有别人的成功。

——米尔·勒纳尔

谬误有多种多样，而正确却只有一种，这就是为什么失败容易成功难、脱靶容易中靶难的缘故。

——亚里士多德

人类第一个国王乃是一名成功的士兵，国家的功臣无需有荣耀的祖先。

——伏尔泰

【旁敲直击】

伟大的失败者

1968 年墨西哥奥运会的马拉松比赛，有一位最后到达终点的选手，一直存在于人们的记忆里，他的行为被誉为“当代奥林匹克历史上最伟大的时刻”，记录他的那些镜头，更是反复出现在人们的眼前，用来诠释奥林匹克精神。

这位运动员叫约翰·阿赫瓦里，来自非洲的坦桑尼亚。夜幕已经降临，漫长的道路上，只有阿赫瓦里一个人孤独的身影，他一瘸一拐地跑着，简单包扎过的绷带上还在不停地渗出血水，他的腿受伤了。此时，距离比赛开始已经 4 个多小时了，距离马拉松比赛的冠军冲过终点赢取金牌，也已经过去一个多小时了。

这是一场有 44 个国家超过 70 名运动员参加的奥运会马拉松比赛，阿赫瓦里是其中的一员。

1968 年，坦桑尼亚刚刚独立并成立联合共和国不久，这是

他们第一次以坦桑尼亚的名义参加奥运会。所以，这次来墨西哥参加奥运会的3名队员，每个人都为自己能够代表国家参加奥运会感到骄傲。

在马拉松比赛之前，阿赫瓦里的两名队友——一位参加的是拳击比赛，一位参加的是400米跑——都已经完成了赛事，但都没有取得出色的成绩。而阿赫瓦里就不同了，他是坦桑尼亚这次奥运会的一个希望，一个被认为可以为他们的国家赢得奖牌的优秀选手。

当体育场里的观众已经走得差不多的时候，一阵由远而近的警报器声引起了还留在体育场内的人们的注意，这些人绝大部分都是留在场里做着赛后收尾工作的工作人员和裁判员。很久以前，大家就以为所有运动员都已经完成了比赛，所以，就连通向体育场内环形跑道的大门都已经关了。

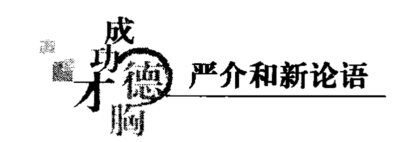
这时候，墨西哥城已经是晚上7点多钟了。体育场入口处的大门缓缓地打开，阿赫瓦里跌跌撞撞地跑进了——不如说是走进了——体育场。在场的人都惊呆了！

近乎蹒跚的步履，脸上痛苦的表情，绷带和血迹——这一切，在暮色中，在灯光下构成了一幅画面，而这幅画面几乎是用语言无法形容的。

这一幕被当时的拍摄者誉为“奥林匹克史上最伟大的一幕”。

终于到达了终点，此时的终点门已经被拆掉了，但在体育场各个角落响起的掌声，变成了对阿赫瓦里最好的奖励。

刚刚通过终点，他就精疲力竭地倒在了地上。被送进医院以后，阿赫瓦里一直休养了两周的时间。在医院，他对媒体说：



“我的祖国从7000英里的远方把我送到这里，不是让我开始比赛的，而是让我完成比赛的。”这句话，在当时成为了媒体的热点，而在后来，则变成了激励成千上万人的信念。（《奥运故事365精选》，段炼、张健、王延郁著，世界知识出版社出版）

第二章







醒世颠覆新论语

昔日的苦难，是我们终身进步的阶梯；昔日的苦难，是我们终身进取的不竭动力；昔日的苦难，也是我们走向阶段性相对成功的必由之路。

【论语解读】

昔日的苦难，是我们终身进步的阶梯；昔日的苦难，是我们终身进取的不竭动力；昔日的苦难，也是我们走向阶段性相对成功的必由之路。苦难是一种财富。只有经历了苦难的人，

才能愈挫愈勇，走向成功。没有苦难经历的人，是经不起磨砺打击的。

〖共鸣语录〗

苦难是人生的老师。

——巴尔扎克

逆境能打败弱者造就强者。

——尼克松

如果在你一心向往的事上，尚未能成功，千万不要放弃，要接受挫折，再尝试其他的办法。你的弓上绝非只有一根弦，但是，只有你自己能发现另外一条。

——戴尔·卡耐基

别被挫折打败，坚持下去，切勿放弃。成功者多半维持这个信念。当然，挫折是难免的。重要的是如何克服它。做到这一点，世界就是属于你的。

——戴尔·卡耐基

通过苦难，走向欢乐。

——贝多芬

逆境是达到真理的一条通路。

——拜伦

开发人类智力的矿藏是少不了需要用患难来促成的。

——大仲马

不幸是一所最好的大学。

——别林斯基

没有哪一个聪明人会否定痛苦与忧愁的锻炼价值。

——赫胥黎

天才免不了有障碍，因为障碍才创造天才。

——罗曼·罗兰

平静的湖面，炼不出精悍的水手；安逸的环境，造不出时代的伟人。

——列别捷夫

生活的情况越艰难，我越感到自己更坚强，甚而也更聪明。

——高尔基

人的生命似洪水奔流，不遇着岛屿和暗礁，难以激起美丽的浪花。

——奥斯特洛夫斯基

患难困苦，是磨炼人格之最高学校。

——梁启超

苦难的生活，是我人生的最好锻炼，尤其是做推销员，使我学会了不少东西，明白了不少事理。所有这些，是我今天10亿、100亿也买不到的。

——李嘉诚

人生自有其沉浮，每个人都应该学会忍受生活中属于自己的一份悲伤，只有这样，你才能体会到什么叫做成

功，什么叫做真正的幸福。

——李嘉诚

90%的困难你现在想都没有想到，你都不知道那是困难。

——史玉柱

【旁敲直击】

毋忘在莒

桓公与管仲、鲍叔、宁戚饮酒，桓公谓鲍叔："姑为寡人祝乎?"鲍叔奉酒而起曰："祝吾君毋忘其出而在莒也；使管仲毋忘其束缚而从鲁也；使宁子毋忘其饭牛于车下也。"桓公避席再拜曰："寡人与二大夫，皆毋忘夫子之言，齐之社稷，必不废矣。"

俗话说：打人不打脸，骂人不揭短，尤其酒桌上，喝得正在兴头时。可这次，鲍叔牙竟揭了一圈，头一个就是手握己身政治前途的"顶头上司"——位列春秋五霸之首的齐桓公姜小白：今天赫赫有名了，当年也曾和丧家犬一样躲在莒国，寄人篱下；紧接着，"提醒"公布令上印在自己前边的管仲：别忘了绑在囚车里等死时的滋味；最后是排名不分先后的宁戚：赶车喂牛的，记着自己的出身。

此即成语"毋忘在莒"的出处。

当初，齐桓公"在莒"时，所想最多的，毫无疑问是如何

能保住吃饭的家伙，日后回国混个一官半职，南面称孤不过是偶尔的“梦里临淄”。但一切以时间、地点、条件为转移，一朝登基后，所思所做的一切立即转为以是否有利于“霸业”为标尺，在“一箭之仇”与“称霸诸侯”间，孰轻孰重，日后能成一代霸主，这点账自不会糊涂。正于此，齐桓公最终成就了霸业。

相齐后齐桓公“毋忘在莒”，时刻想着屁股下的位置来之不易，四十年东征西讨，九次大会诸侯，终成霸业——桓公十九年（公元前667年）冬，周惠王派召伯廖赴齐，正式宣布齐桓公为“伯”。“伯”即霸，又称“侯伯”或“方伯”，就是诸侯首领的意思。从此，桓公名正言顺地当上了中原诸侯的霸主。所以，尽管目前史学界对春秋五霸的构成观点不一，一说为齐桓公、晋文公、楚庄王、吴王阖闾和越王勾践，一说是齐桓公、宋襄公、晋文公、秦穆公、楚庄王，但无论从何说，齐桓公都稳坐头把交椅。

作为春秋五霸之首，齐桓公“九合诸侯、不以兵车”，可谓是咳嗽一声，天下就得抖三抖。如此“霸业”，得益数十年时的“毋忘在莒”。同样，其最终被活活饿死，“尸在床上六十七日，尸虫出于户”（《史记·齐太公世家》）还不能入土为安，究其根源，亦在于盛名之时“飘飘然、昏昏然”，忘记了“其出而在莒也”。

苦难是财富

有一次聚会上，一些堪称成功的实业家、明星谈笑风生，其中就有茂名的汽车商约翰·艾顿。

艾顿向他的朋友，后来成为英国首相的丘吉尔回忆起他的过

去：他出生在一个偏远小镇，父母早逝，是姐姐帮人洗衣服、干家务，辛苦挣钱将他抚育成人。但姐姐出嫁后，姐夫将他撵到舅舅家，舅妈很刻薄，在他读书时，规定每天只能吃一顿饭，还得收拾马厩和剪草坪。刚工作当学徒时，他根本租不起房子，有将近一年多时间是躲在郊外一处废旧的仓库里睡觉……

丘吉尔惊讶地问："以前怎么没有听你讲过这些呢?"艾顿笑道："有什么好说的呢？正在受苦或正在摆脱受苦的人是没有权利诉苦的。"这位曾经在生活中失意、痛苦了很久的汽车经销商又说："苦难变成财富是有条件的，这个条件就是，你战胜了苦难并远离苦难不再受苦。只有这时，苦难才是你值得骄傲的一笔人生财富。别人听着你的苦难时，也不觉得你是在念苦经，只会觉得你意志坚强，值得尊重。但如果你还在苦难之中或没有摆脱苦难的纠缠，你说什么呢？在别人听来，无异于就是请求廉价的怜悯甚至乞讨……这个时候你能说你正在享受苦难，在苦难中锻炼了品质、学会了坚韧吗？别人只会觉得你是在玩精神胜利、自我麻醉。"

艾顿的一席话，使丘吉尔重新修订了他"热爱苦难"的信条。他在自传中这样写道："苦难是财富，还是屈辱？当你战胜了苦难时，它就是你的财富；可当苦难战胜了你时，它就是你的屈辱。"

醒世颠覆新论语

小成需要苦难，大成需要灾难。

【论语解读】

想小成的人必须要有苦难的经历，而要大成的人，需要经历灾难。多少次的刀山上了，多少次的火海闯了！经历了死而不亡，才能最终大成。

【共鸣语录】

顺境造就幸运儿，而逆境造就伟人。

——[古罗马]小普林尼《颂歌》

灾难是人的试金石。

——弗雷奎

我总是努力把每个灾难变成机会。

——约翰·洛克菲勒

人们的灾祸常成为他的学问。

——《伊索寓言》

贤者常以愚人为前车之鉴。

——乔叟

失败也是我需要的，它和成功对我一样有价值。只有

在我知道一切做不好的方法以后，我才知道做好一件工作的方法是什么。

——爱迪生

我坚持奋战五十五年，致力于科学的发展。用一个词可以道出我最艰辛的工作特点，这个词就是“失败”。

——威廉·汤姆孙

每一种挫折或不利的突变，是带着同样或较大的有利的种子。

——爱默生

我的那些最重要的发现是受到失败的启示而作出的。

——戴维

世界荣誉的桂冠，都用荆棘编织而成。

——贾赖

什么都比不上厄运更能磨炼人的德性。

——莎士比亚

升平富足的盛世徒然养成一批懦夫，困苦永远是坚强之母。

——莎士比亚

今天的挫败孕育着明天的成功。

——塞万提斯

挫折是通向成功的门坎。

——拜伦

正确的结果，是从大量错误中得出来的，没有大量错

误做台阶，也就登不上最后正确结果的高座。

——钱学森

企业发展必须经过几死几生，只有经过生死考验才能常青。

——李东生

【旁敲直击】

火灾废墟上崛起的“八佰伴”

1930年12月，他们终于放弃寄人篱下的路边摊点，租了40平方米的店铺，创办了八佰伴热海分店。今天的八佰伴百货店正是以这一年为创业元年。

战争结束后，统配经济被废除，可以自由做买卖了，八佰伴第一个领到了蔬菜店营业执照，重新开张，顾客猛增两倍。经过短短几年的努力，八佰伴发展到有700万日元资产的规模。

1950年4月，日本热海市连遭两次大火劫难，4月13日的第二场大火，烧毁房屋979栋，受灾者达到1456户5743人，造成经济损失55亿日元，全市的1/4毁于一旦，八佰伴蔬菜店未能幸免于难。

这场大火正发生在和田加津和丈夫和田良平自1930年创业起的第20个年头，经过昼夜拼死拼活的20年奋斗，八佰伴蔬菜店终于有了一定规模，无论顾客还是业界都对之刮目相看。好不容易要喘口气，一场预想不到的大火把一切有形财产都化为了灰

烬，眼见着20年间兢兢业业发展起来的八佰伴瞬间化为乌有，和田加津欲哭无泪，可是丈夫和田良平坚定地说："事到如今只有拼命干了，只要重新干起来的话，我们的目标就不止200万，可以是300万、400万，甚至永无止境!"

面对灾害，面对突如其来的一贫如洗，和田加津和一家人下定了决心，马上投入了紧张的重新创业工作。

为了八佰伴的复兴，一家人立即清理废墟，早早地把"八佰伴商店"的牌匾挂了出来，在大火后连一天也没有间断营业，在当街的富士屋旅馆前，卖了三天菜。

就这样，八佰伴由废墟空地上的简易棚很快发展成了临时商店，以后又建起了临时住宅。随着大火后热海的复兴，八佰伴也缓慢而有力地站起来了。1952年，八佰伴商店新建了二层楼，其间，还买下了露木旅馆废墟的地皮500平方米。

尽管热海大火带来了巨大的不幸，但八佰伴却以此为契机，仅用了2年，便发生了巨大变化。

20世纪70年代以来，八佰伴在国内迅速发展的同时，大胆地"杀"向海外，不断向海外拓展，1971年9月，八佰伴海外的第一号店在巴西开业，5年后又顺利地购买了南美最大商业街的中心地段，开设了第四号店。八佰伴在日本需10年以上时间才能完成的100亿日元的年销售额，在巴西仅用3年就完成了，这不能不说是一个奇迹，与公司对海外职工的强化教育密切相关，和田加津曾13次亲临巴西分店进行职工教育。

八佰伴愈挫愈勇。在美国、加拿大等16个国家和地区设立分公司，最终成为了"世界流通之王"。

醒世颠覆新论语



小成需要朋友，大成需要敌人。

小成需要君子，大成离不开小人。

〖论语解读〗

小成需要朋友，大成需要敌人。这个敌人不是敌对，原来是最优秀的。

小成需要君子，大成离不开小人。还有什么不幸福的？遇上君子也开心，遇上小人更开心。因为前者让我们成长，后者让我们成熟。

〖共鸣语录〗

小成功靠个人，大成功靠团队。

——比尔·盖茨

〖旁敲直击〗

中国乒乓球最伟大的"敌人"

瓦尔德内尔，中国乒乓球辉煌历史中最强大的对手，中国乒

乓英雄们最伟大的敌人！

曾经八十年代的体育迷们，一定不会忘记，1983 年日本东京第 37 届世乒赛男团决赛中，一个金发少年与巅峰时期的蔡振华进行了一场惊心动魄的决斗，双方在第一局比赛中，竟然打出了 30:28 的罕见高分。虽然，那位来自瑞典的年轻球员最终败在现任中国乒乓球队总教练拍下，但此后 20 年中，他却以最伟大的敌人的姿态，与中国乒乓球顽强地抗争了 20 年——他就是瑞典游击队长瓦尔德内尔。

江山依旧，物是人非。当瓦尔德内尔以 38 岁的“高龄”依然纵横在乒乓世界，并不断书写传奇历史的时候，中国乒坛却不知进行了多少次新老交替；当这颗不倒的乒坛常青树蓦然回首，郭跃华、陈新华、江嘉良、马文革、王涛、刘国梁……一代又一代乒坛英杰纷纷告别了墨绿色的球台；当勇敢的游击队长再次挥拍杀向巴黎乒乓球馆时，乒乓王国里又走来了一代新人。20 年时光，瓦尔德内尔以他的顽强与不屈挑战不断改革的乒乓规则，以他的坚毅与执著挑战几代中国乒乓国手。

因为有了对手，中国国球才能在高峰与低谷中不断走向新的巅峰。从 1959 年荣国团夺得多特蒙得世乒赛男单冠军开始，星野、小野成治、克兰帕尔、盖尔盖伊、阿佩伊伦、佩尔森、金泽洙、盖亭、普里莫拉茨……世界众多一流高手不断与中国高手论剑乒坛，从而一步步把中国推上了乒乓王国的宝座。而这些伟大的敌人中，瓦尔德内尔应该是我们最伟大的最值得尊重的敌人。

人总是要老的，再伟大的运动员都不能幸免退出历史舞台的结局。瓦尔德内尔，这个世界乒乓球史上第一位大满贯得主，4 届世锦赛团体冠军的主力队员，与乒乓王国抗衡了 20 年的强悍



敌人，终于不再是我们的对手了！

然而，中国乒乓球事业之所以长盛不衰，正是因为我们避免了瓦尔德内尔现象在中国出现，江山代有才人出，这正是中国乒乓球事业赖以自豪、赖以强盛的根本。也是不断的新老交替，世界乒乓球运动才走到今天的局面。而瑞典队自吉隆坡世乒赛后，实力一直下滑，也是因为他们后继乏人。老瓦没有接班人，便只有以日渐衰弱的身躯，独挡滚滚而来的世界乒坛新潮。当庄智渊、波尔挥戈杀来，取代瓦尔德内尔而成为我们新的对手之时，也就是以瓦尔德内尔为代表的世界对抗中国时代的结束之日。

醒世颠覆新论语

小成需要赏识，大成需要谴责。

【论语解读】

人生，就是在赏识中成长，又在谴责中成熟。赏识，给我们阳光、雨露；谴责，给我们寒风、冰霜……小成需要赏识，大成需要谴责。

【共鸣语录】

罗曼·罗丹曾说："只有把抱怨别人和环境的心情，化为上进的力量，才是成功的保证。"的确，你只有感谢曾经折磨过自己的人或事，才能体会出那实际上短暂而有风险的生命意义；你只有懂得宽容自己不可能宽容的人，才能看见自己心中的远阔，才能重新认识自己。

——凌越《感谢折磨你的人》

【旁敲直击】

在磨砺中成长

看了洪战辉携妹求学的新闻，一位大学生深有感触地说：

“对我们来说，学习洪战辉是一次心灵的洗礼，是一堂生动的挫折教育课。”洪战辉让迷失的人找到方向，让失望的人找到希望，让身处逆境的人找到力量。

在人生的道路上，谁都免不了碰上这样那样的挫折和困难，关键是如何对待它。巴尔扎克说：“苦难，对于天才是一块垫脚石，对于能干的人是一笔财富，对于弱者是一个万丈深渊。”因此，挫折和苦难是信念、意志和能力的试金石：信念坚定、勇于接受挑战的人，能够紧紧地扼住命运的喉咙，从挫折和困苦中汲取成长的智慧，把人生路上的绊脚石变成垫脚石；意志不坚定或容易满足的人，可能会打拼一阵子，但往往半途而废，无奈地举起投降的白旗；胆怯、懦弱的人常常被挫折和困难吓倒，有的自暴自弃、随波逐流，有的望风而逃、一败涂地。

然而，挫折和苦难并不是天然的财富和垫脚石，要从中得到财富和智慧，需要舍我其谁的责任感、坚如磐石的信念和经年累月的坚持。面对捡来的妹妹无助而期待的眼神，少年洪战辉顽强地奋斗了 12 年；为了照顾生病的老母亲，大学生张尚昀白天外出打工，挣钱为母亲治病，晚上守着母亲挑灯夜读。“当代保尔”张海迪已与病魔抗争了 45 个春秋，带给人们宝贵的精神财富和热情洋溢的笑容。在艰辛和病痛面前，他们选择了独立和坚强，选择了责任和担当。在他们看来，只要脊梁不弯，就没有扛不起的重担；只要精神不垮，就没有解不开的难题。

和乐观顽强的洪战辉相比，有些大学生应当感到惭愧：他们的学习条件要好得多，生活的压力要小得多，却没有感觉到更多的幸福和快乐，反而经常因为一些鸡毛蒜皮的小事闷闷不乐、顾影自怜、怨天尤人。有的遇到挫折后，殴打、虐待小动物，发泄

自己的不满；有的在感冒后不去医院看病，而是千里迢迢地跑回家找父母；还有的毕业多年后依然离不开父母的援助，成为没出息的“啃老一族”……苦难显才华，好运隐天资，当我们向苦难和挫折俯首称臣的时候，常常错过了历练自己的机会。

洪战辉的道德修养和意志品质，体现着中华民族的传统美德，展示了当代大学生的崭新精神风貌，他身上可以学习的东西很多，其中如何面对挫折和苦难，应该成为青年特别是青年学子重点学习的必修课。

醒世颠覆新论语



成功人士的三要素：智商、阅历、灾难。

〖论语解读〗

要成就一番大事必须具备三个要素：一是智商。人与人之间智商差异是客观存在的。智商高的人在一定条件下很快就可以打造成才。二是灾难。成就伟业的人，大都有着超乎常人的苦难和坎坷。没有这个，他没有柔韧的一面，容易胜则骄、败则馁。要想做大事，就算你没有苦难，也要想办法营造一点儿苦难。公司里比较优秀的苗子，犯一次错误不但不批评反而还提拔一次。提拔对他也是磨砺，他会有心理压力，加倍珍惜，拼命工作。别人只看到我们做企业做一家成一家，但我们自己觉得“命”是最苦的。苦难是走向成功的必由之路，这是我们内部倡导的一个理念。三是阅历。学历并不是最重要的，生活才是永恒的老师。古人说“读万卷书，行万里路”，其实后者更重要。所谓“读书破万卷”，光思索还不能“破”到位，关键是要去实践。

〖旁敲直击〗

盖茨成功的七个要素

1. 起步早

盖茨很小的时候就对计算机产生了浓厚的兴趣，并在中学时

免修了一些课程，把这些时间用在编程的研究上。职业心理学家汉密尔顿·菲利普斯在写给《福布斯》网站的一封电子邮件中说："即使在还是个孩子的时候，盖茨就下定决心做一件轰轰烈烈的事，并从中找到乐趣，因此在成年之后，他拥有足够稳定的情绪支撑他的工作，并让他走向成功。"

2. 目标明确坚持到底

盖茨17岁时创办了他的第一家软件公司，而且从一开始，就梦想把它做成行业巨头。职业顾问安德丽娅·凯说："青年时期，盖茨花了大量的时间实践他的技能并搜寻更多有关他感兴趣的事物的信息：分析问题，验证自己的想法。他是个天才，有着令人难以置信的专注。"

3. 理性而不墨守成规

学校并不适合盖茨，他自己也清楚这一点。20岁时，他毅然从哈佛大学辍学，创办了微软。但在他作出有风险的职业选择前，他已经考虑过后果。旧金山职业指导马蒂·纳姆克说："如果从盖茨辍学后取得成功的经历推断有抱负的企业家都应当效仿他，那就大错特错了。一个人需要的是盖茨几个方面的结合，包括哈佛级智商、干劲、掩饰在孩子气之下的无情魅力，以及最重要的运气。"

4. 一个好汉三个帮

盖茨的微软团队从一开始就一直跟着他，盖茨对团队的充分信任也给他带来了丰厚的回报。13岁那年，他与微软联合创始人保罗·艾伦相识，而微软CEO史蒂夫·鲍尔默和他在哈佛大学时就成了好朋友。牢固的私人关系提供了一种超越工作范畴的信任度，而这种信任度保证你的员工将为你最卖力地做事。

5. 形象就是一切

盖茨已经成功地完成了从一个叛逆的暴发户到企业领导人再到慈善家的变身，在这一过程中，盖茨也充分认识到公众对自己的评价。《NewRules@ Work》一书作者芭芭拉·帕切特说："随着年龄的增长，他已经能够展现出自己更成熟、更稳重的一面：他的眼镜越来越小，头发越来越顺。现在，他正将自己的形象从企业领导人转变成前辈，所以他肯定能够根据他希望人们怎么看他完成这一转变。"

6. 决不自满

尽管38岁时就成了亿万富翁，但盖茨没有停下创新的脚步。那是因为他的目标不仅仅是赚钱。他痴迷于自己的行业，而且热衷于尝试新事物。在选择职业时，确信你对自己要从事的行业真正感兴趣。专家表示，你的成绩永远有待于提高，而钱也会滚滚而来。

7. 知己知彼

在整个职业生涯中，从基础的编程到慈善事业，盖茨已通过追求自己的理想取得了成功。他从来不做自己不相信的事。莱维特说："人们应当把盖茨的成功看作是一个人的成功，而不仅仅是一个商人的成功。无可否认，这是给成功下的一个新定义，但如今随着个人与职业之间的界限越来越模糊，这一定义已经变得越来越重要。"

丁磊成功的8种因素

1. 兴趣

丁磊从小就喜欢无线电，很大程度上，他是受了父亲的影

响，他认为自己将来最骄傲的职业就是成为一个电子或者电气工程师。高考时，他填报了成都电子科技大学。

2. 思考

丁磊说过，大学四年最大的收获就是学会了思考。可以完全自学一门功课，他看书速度很快，一般都从后面往前看，看到后面的关键字，有看不懂的，就到前面去看这个描述，一般来讲在两三个星期的时间内就把一门课掌握。后来在接触 Internet 的时候，这种思考技巧对他发挥了重要的作用，因为当时还没有相关的教材。

3. 叛逆

毕业后，丁磊回到家乡，在宁波市电信局工作。电信局旱涝保收，待遇很不错，但丁磊觉得那两年工作非常地辛苦，同时也感到一种难尽其才的苦恼。

1995 年，丁磊从电信局辞职，此举遭到了家人的强烈反对，但他去意已定，一心想出去闯一闯。他曾经这样描述自己的行为："这是我第一次开除自己。人的一生总会面临很多机遇，但机遇是有代价的。有没有勇气迈出第一步，往往是人生的分水岭。"

4. 眼光

在 Sebyse 广州分公司工作了一年后，丁磊又一次萌发了离开那里和别人一起创立一家与 Internet 相关的公司的念头。在当时他已经可以熟练地使用 Internet，而且成为国内最早的一批上网用户。

1997 年 5 月，丁磊决定创办网易公司，尽管当时中国很少有人听过上网，但他深信 Internet 会有非常巨大的前景。

5. 拼命

从创业到现在，丁磊每天都在关心新的技术，密切跟踪Internet新的发展，每天工作16个小时以上，其中有10个小时是在网上，他的邮箱有数十个，每天都要收到上百封电子邮件。

6. 坚强

丁磊最苦的日子是2001年9月4日。这一天，网易终因误报2000年收入，违反美国证券法而涉嫌财务欺诈，被纳斯达克股市宣布从即日起暂停交易，股票沦为“垃圾股”，随后又出现人事震荡。当时丁磊年仅30岁，在常人难以想象的压力面前，丁磊没有被吓倒。

7. 果断

面对生存压力，丁磊果断决定从两方面着手，一是压缩经营成本，二是跳出传统意义的内容，率先投入到短信业务和网络游戏业务中，这为网易走出低谷乃至今后的股价飙升起到了决定性作用，挽救了网易。

8. 低调

在个人财富急剧膨胀的时候，丁磊一直保持低调、平和的个性。丁磊曾对媒体表示，网络首富只是自己创业过程中的副产品。在他看来，只有亲身感受生活，才能触摸到普通人的快乐，才能使自己的创意更具生活的真实性。喜欢金庸的丁磊曾坦言，最喜欢金庸的小说《天龙八部》，诸多人物中又最喜欢段誉和王语嫣。

醒世颠覆新论语



死是阶段性的，而亡是永久性的。一流的人总是死而不亡。

【论语解读】

死和亡是两个概念。死是阶段性的，亡是永久性的。多少次刀山火海他上了，多少次的万丈深渊他跳了。死而复生，死而复得。

凡是大人物，大成的人，往往都有着大坎坷，大灾难。偏偏是这些大坎坷，大灾难，他都死而不亡。世界500强中的很多企业曾经“死”过多少次，但始终死而不亡。注重和而不同才能出现死而不亡，惟有和而不同，才能最终达到内和外顺，同舟共济的和谐、和美、和畅的氛围。世界500强都是这么过来的。如果没有多少次死而不亡，怎么凤凰涅槃就是这么过来？也只有“死而不亡”才有资格称为企业家。

暴风雨来临的时候，根深叶茂的大树，是倒不下的，它的生命力只会更强。若真要寻找“死而不亡”的真谛，就让暴风雨来得更猛烈些吧！

【共鸣语录】

不失其所者久也，死而不亡者寿也。

——《老子》

从绝望中寻找希望，人生终将辉煌！

——俞敏洪

面对看似巨大的打击，不要逃避。你将惊讶地发现，恐惧正在节节消退。

——戴尔·卡耐基

能完成丰功伟业的人，多半是那些在看来毫无希望的处境下仍努力不懈的人。

——戴尔·卡耐基

〖秀蔽直击〗

人生三杆秤

据说在河南某地有一名叫无家的富商，一日，突然晕倒，家人急忙把他送到医院，医院几乎出动了所有大夫，都没查出他的病因，除了昏厥外，其他一切正常。七天后，无家突然自行醒来，并从此德行大不一样。家人、亲戚、朋友甚为诧异，据他自己说在这七天中，他奇遇了自己百年后七天的境况。

其中最为凸现的是，“三杆秤”的经历。

第一杆秤：无家梦见自己死后，魂魄出体，舍不得苦心经营的家业，多日不去。但见世人抬出一杆大秤，称量他的名字，刻度是“名声”与“财富”。当世人开始称时，随着称量的增加，秤杆开始逐渐弯曲，以至到最后秤杆成了弧状，赢得了世人惊讶艳羡的目光。无家一生为名利和财富奔波，积累丰厚，压弯秤杆

也似乎理所当然。

第二杆秤：几日后，无家魂魄被天仙引至天界。令无家意外的是，横在眼前的是一杆比世人手上小得多，但要贵重得多的小秤，秤两边的台盘里分别放着“善”、“恶”两个秤砣。天仙告诉无家，此处是对他前世行为进行细分统括，决定他是升天堂还是下地狱的关键口，衡量的标准是秤杆上的“善”、“恶”。无家作为商人，虽疯狂积累财富，但无狡黠、奸诈之举，且生孝父母、长辈，爱护乡里。由此，无家被判进入次级天堂。进天堂者均可荣获上帝召见。

第三杆秤：苦心等待几日后，无家终于获得和众天仙觐见上帝的机会。那日，无家拜见上帝前发现，摆在眼前的又是一杆秤。无家只见那秤小得可怜，心想：上帝应有尽有，怎么就那么一巴掌大的天平秤？但见秤盘分别放着清晰可见的精致秤砣，上面分别刻着“虚”、“实”二字。没等无家细想，上帝叹气开口道：“生命是我赐给你们的容器，容量就是你们的时间。你们都让我失望，在你们的生命时间里，名和利本是我赐给你们为世人造福的客体，而你们丧失心智，奔名趋利，对名和利进行异化，争夺，捕风捉影，以虚做实，实在令我痛心。”

随即，上帝一拂手，但见天界裂开一口，无家等向凡界看去，一片俗世场景。无家突然看到了家人为分割他的财产而大打出手，甚至闹上了法庭，从前他觉得和睦温馨的大家庭俨然各奔东西，争着抢夺财产。

上帝的话语又如磐石般响起：“看见了吧，我给你们所有的容器，你们都装了什么？除了时间还是时间。有人在时间里添加了仇怨，于是生恶；没有添加仇怨的，也没装多少快乐，善行远

远不够呀！”

上帝不理会众人继续道：“这就是人生的终极秤，虚与实，仇怨与快乐。你们这些没有下地狱的，财帛虽厚，但闻识甚寡；对生命，对时间，你们又真正体验了什么？你们做了哪些实实存在的耀事，你们体验了哪些生命的快乐？”

上帝最后道：“仁者，慈者，坚者，忍者，觉者也。”

醒世颠覆新论语



大名鼎鼎和臭名昭著只一线之隔。当臭名昭著的时候不要出事，出事就将遗臭万年；如果不出事，必然是山重水复、峰回路转、柳暗花明。

〖论语解读〗

历史告诉我们成者为王败者为寇。因为成功与失败，辉煌与暗淡，英雄与狗熊，往往是一步之遥，恰恰差之毫厘，谬以千里。古今多少事都付笑谈中，原来亦真亦幻难取舍。不过有与狼共舞的时候我们毕竟还是人。大名鼎鼎和臭名昭著只一线之隔。当臭名昭著的时候不要出事，出事就将遗臭万年；如果不出事，必然是山重水复、峰回路转、柳暗花明。

〖共鸣语录〗

是非成败转头空，青山依旧在，几度夕阳红。

——罗贯中

得意处论地谈天俱是水底捞月，拂意时吞冰啮雪才为火内栽莲。

——《菜根谭》

善恶在一念间，成败一步之遥。

——王安忆

世事我曾抗争，成败不必在我。

——余心言

〖旁敲直击〗

高人指路

曾经有位叫蓬莱的塞外剑客到处找人比剑。虽然是为了剑术，但死伤在其剑下的剑客也很多。

蓬莱走遍了塞外，最终无一对手，并赢得了“天下第一剑客”的称号。

一天，蓬莱遇到一位死在其剑下的剑客的家人，对方说：“像你这样容不下他人的人最终也是要下地狱的。”

蓬莱很是生气，并终日惶惶然想：我为了剑术，找人比剑，几乎穷尽了一生的追求，这是个神圣的伟大壮举，怎么会下地狱呢？真有天堂与地狱吗？

终日想不明白，蓬莱决定去中原找高人问问。

蓬莱来到中原后，慕白隐禅师之名而来求教。白隐禅师没有直接回答他的提问，却反问他：“剑客？你是剑客？还号称天下第一，谁给你定的？看你的面色，活脱脱一病人。你还佩着一把剑，你的剑一定是钝到连我的脑袋也砍不了的！”

蓬莱把荣誉与名声看得比生命还重要，受到奚落后马上怒不

可遏，并伸手拔剑。此时，耳边传来了白隐禅师洪亮的话语：“地狱之门正在打开。”蓬莱闻言，一怔之后，当即意识并信服了白隐禅师的言行高深，于是，他马上收剑并向白隐禅师鞠躬致敬。

“天堂之门由此敞开。”白隐禅师缓缓地说道。

一样路径两重天

以下这个故事是被商界传为经典案例的故事：

曾经有两个不同国家的制鞋公司，各派一名推销员到太平洋的一个岛上调查产品的市场需要情况。

到达不久后，两个推销员都同时向总部致电汇报：

A 国推销员致电：“该岛无人穿鞋，我翌日搭早班机回国汇报。”而 B 国推销员则说：“该岛无一人穿鞋，市场潜力大，我意长留岛内。”

三年后，B 国公司的推销员设法说服了该岛上的首领，让他免费穿上了漂亮的鞋子。借助他的权威广告效应，很快就促使未开化的当地人产生了好奇。从此，岛上的潜在市场变成了现实市场，销路大开。

而 A 国的那家制鞋公司则因自己的推销员被表面现象所迷惑，无所作为，决策连连失误，坐失良机，终至破产倒闭。

这就是我们常说的：只有善于发现机遇，创造机遇，并把握机遇的人才能真正持续地不断成功。

醒世颠覆新论语



狂而不枉，则花暗柳明；狂而枉之，属于跳梁小丑。

〖论语解读〗

狂而不枉，则花暗柳明；狂而枉之，属于跳梁小丑。狂而不枉应该是蔚为大观。作为领袖必须要有个性。领袖往往是比较狂的，但要狂而不枉。狂而枉之，肯定是一个跳梁小丑，不可能造多大势的。

〖共鸣语录〗

究天人际，持平常心；通古今变，做本分人。

——吴立民

仰天大笑出门去，我辈岂是蓬蒿人。

——李白

安能摧眉折腰事权贵，使我不得开心颜。

——李白

醒世颠覆新论语



站着是一座山，倒下也是一座碑。

〖论语解读〗

很悲壮的！一个人自己清楚，这方面很自信的，站着像大山一样，像大山顶天立地，承受压力，体现了山的秉性。倒下是一座碑，人生留下了深深的脚印，同样也留下很好的口碑。

醒世颠覆新论语

选择高山就选择了坎坷，选择执著就选择了磨难，选择了宁静就选择了孤独。

【论语解读】

人生不就是从高山仰止到了最终山高人为峰么?

成功是短暂的一瞬。选择高山就选择了坎坷，选择执著就选择了磨难，选择了宁静就选择了孤独。

【共鸣语录】

在灰暗的日子中，不要让冷酷的命运窃喜；命运既然来凌辱我们，我们就应该用处之泰然的态度予以报复。

——莎士比亚

很多困难你都不会把它认为是困难，当它突然成为你的困难时，很多人会承受不了压力，就放弃了，这样的人一定是不能成功的。

——史玉柱

武林高手比的是经历了多少磨难，而不是取得过多少成功。

——马云

上天给你那些磨难，是因为相信你有能力克服它，善用它。

——杨爽

所有的磨难都是上帝对未来伟人的考验。

——刘昌举

历经磨难，矢志不移，叫做信念。不畏强权，虽死无惧，叫做勇气。

——《明朝那些事儿》

踏平坎坷成大道，斗罢艰险又出发。

——《西游记》

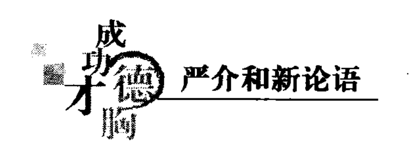
忍受孤独是成功者的必经之路；忍受失败是重新振作的力量源泉，忍受屈辱是成就大业的必然前提。忍受能力，在某种意义上构成了你背后的巨大动力，也是你成功的必然要素。

——俞敏洪

〖旁敲直击〗

司马迁磨难铸就《史记》

元封元年（前110），汉武帝封泰山，司马谈以职任太史公而不能从行，愤懑而死。临终前他难过地对司马迁说："我死以后，你必为太史。做了太史，莫忘了我的遗愿。今大汉兴盛，海



内一统，上有明主贤君，下有忠臣义士。我身为太史，而未能记载，愧恨不已。你一定要完成我未竟之业！”

司马谈死后，司马迁继任父职为太史令，使他有机会读遍皇家藏书处石室金柜收藏的文史经籍、诸子百家及各种档案史料。后秉父遗志着手准备编写《太史公记》(《史记》)。

天汉二年（前99），他的同僚李陵出征匈奴时被围，在矢尽粮绝的情况下投降匈奴。消息传到长安，武帝大怒。朝廷的文武百官，都大骂李陵投降可耻。司马迁不作声。武帝问他有什么意见，书生气十足的司马迁百言不讳地说：“李陵转战千里，矢尽道穷，古代名将也不过如此。他虽投降，尚属情有可原。臣以为只要他不死，他还是会效忠汉朝的。”盛怒中的汉武帝听了司马迁这番话，认为他是为李陵辩解，是在故意贬低当时正在打匈奴而又很不顺利的李广利，于是命令把司马迁判为死罪（或以腐刑代替)。汉武帝时代，判了死罪的可以出钱五十万减死一等。但家境并不富裕的司马迁拿不出这一笔钱，只能受“腐刑”（宫刑）来选择“偷生”这条路。不幸的遭遇，使司马迁精神受到极大刺激，曾一度想自杀，但他想起了父亲的遗言，又以古人孔子、屈原、左丘明、孙子、韩非等在逆境中发奋有为鼓励自己，终于以惊人的意志忍辱负重地活了下来。他决心以残烛之年，完成父亲要他完成的史书。经过六年的囚禁生活，征和元年（前93）终于出狱。武帝对司马迁的才能还是爱惜的，任命他为中书令。从此他埋首奋发著述，终于完成了“究天人之际，通古今之变，成中家之言”的巨著——《史记》。

保尔·柯察金坎坷著写《钢铁是怎样炼成的》

保尔·柯察金出身贫寒，艰苦的生活和繁重的劳动磨炼了保尔的意志，卑鄙龌龊的环境使保尔看清了社会的底层，在保尔幼小的心灵里埋下了爱憎的种子，因此保尔对有钱有势的人疾恶如仇。

在党的地下工作者的帮助和教育下，保尔逐渐投身于如火如荼的斗争和热火朝天的建设：年少的保尔在光天化日之下奋不顾身地从押送兵的手中解救了被捕的布尔什维克茹赫来；在狱中保尔虽遭受严刑拷打，却只字不吐，坚强不屈；逃出樊笼后，年轻的保尔加入了红军，在叱咤风云的科托夫斯基骑兵团当侦察兵，后又转到威震疆场的布琼尼骑兵第一军浴血奋战，光荣负伤，受到嘉奖；重伤刚愈，保尔又日夜投入肃反工作，执行各种艰巨的任务；国内战争结束后，年轻的苏维埃国家满目疮痍，百废待举，保尔响应号召，奔赴劳动战线，在极端恶劣的条件下修筑铁路，严寒、艰苦的生活，繁重的劳动，肆虐的伤寒差点儿夺去了保尔的生命，保尔"第四次死里逃生"。

由于车祸，保尔的腿受了重伤，加之痼疾复萌，沉疴恶化，保尔最终全身瘫痪，双目失明，面临"离队"的可怕境地，他也曾一度灰心丧气，想自杀，但坚强的革命信念又使他走出了低谷。保尔到烈士墓前凭吊战友，感慨万千，发出了感人至深、振聋发聩的豪言壮语："人最宝贵的是生命。它给予我们只有一次。人的一生应当这样度过：当他回首往事时不因虚度年华而悔恨，也不因碌碌无为而羞耻。这样在他临死的时候就能够说：'我已

把我整个的生命和全部精力都献给最壮丽的事业—为人类的解放而斗争。'”

在极端困难的条件下，保尔开始了文学创作。在母亲、妻子以及同志们的帮助下，他的自传体长篇小说《钢铁是怎样炼成的》终于出版了！

醒世颠覆新论语

无论今天是阴雨霏霏乃至阴霾沉沉，明天永远是清新的空气、灿烂的阳光，希望永远在明天。

【论语解读】

有的东西并不是想象得那么神秘、那么难，我这个人摇摇晃晃这么多年就是这么过来了，再大的事都不当回事。愉快的不愉快的都是谈笑风生中解决，今天纵然是阴雨霏霏，阴霾沉沉，明天永远是清新的空气灿烂的阳光，希望永远是在明天。我每天得到的总比付出的多得多，所以我感到生活得很充实，幸福指数告诉大家确实是很高。

无论今天是阴雨霏霏乃至阴霾沉沉，旅游的心态是很重要的。每个人在人生起起落落有很多不舒心的事情，赢得了时间就赢得了空间。

【共鸣语录】

人生的意义不在于他所达到的，毋宁在于他所希望达到的。

——纪伯伦

最有希望的成功者，并不是才干出众的人，而是那些善于利用每一时机去发掘开拓的人。

——苏格拉底

乐观者在一个灾难中看到一个希望，悲观者在一个希望中看到一个灾难。

——英国谚语

有健康即有希望，有希望即有一切。

——阿拉伯谚语

远大的希望造就伟大的人物。

——英国谚语

生活于愿望之中而没有希望，是人生最大的悲哀。

——但丁

一个最困苦、最卑微、最为命运所屈辱的人，可以永远抱着希望而无所恐惧。

——佚名

【旁敲直击】

有梦就有希望

美国某个小学的作文课上，老师给小朋友的作文题目是："我的志愿"。

一位小朋友非常喜欢这个题目，在他的簿子上，飞快地写下

他的梦想。他希望自己将来能拥有一座占地十余公顷的庄园，在壮阔的土地上植满如茵的绿。庄园中有无数的小木屋，烤肉区，及一座休闲旅馆。除了自己住在那儿，还可以和前来参观的游客分享自己的庄园，有住处供他们歇息。

写好的作文经老师过目，这位小朋友的簿子上被划了一个大大的红“X”，发回到他手上，老师要求他重写。

小朋友仔细看了看自己所写的内容，并无错误，便拿着作文簿去请教老师。

老师告诉他：“我要你们写下自己的志愿，而不是这些如梦呓般的空想，我要实际的志愿，而不是虚无的幻想，你知道吗？”

小朋友据理力争：“可是，老师，这真的是我的梦想啊！”

老师也坚持：“不，那不可能实现，那只是一堆空想，我要你重写。”

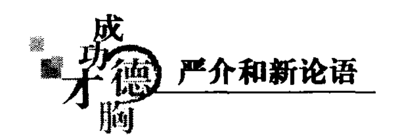
小朋友不肯妥协：“我很清楚，这才是我真正想要的，我不愿意改掉我梦想的内容。”

老师摇头：“如果你不重写，我就不让你及格了，你要想清楚。”

小朋友也跟着摇头，不愿重写，而那篇作文也就得到了大大的一个“E”。

事隔三十年之后，这位老师带着一群小学生到一处风景优美的度假胜地旅行，在尽情享受无边的绿草、舒适的住宿及香味四溢的烤肉之余，他望见一名中年人向他走来，并自称曾是他的学生。

这位中年人告诉他的老师，他正是当年那个作文不及格的小学生，如今，他拥有这片广阔的度假庄园，真的实现了儿时的



梦想。

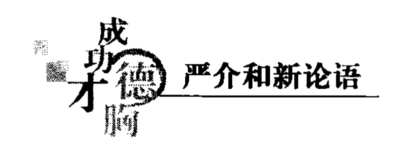
老师望着这位庄园的主人，想到自己三十余年来，不敢梦想的教师生涯，不禁喟叹："三十年来为了我自己，不知道用成绩改掉了多少学生的梦想。而你，是唯一保留自己的梦想，没有被我改掉的。"

醒世颠覆新论语

与其说“夕阳无限好，只是近黄昏”，倒不如说“安得夕阳无限好，何须惆怅近黄昏”，何不“青山依旧在，几度夕阳红。白法渔樵江诸上，惯看秋月春风。一壶浊酒喜相逢：古今多少事，都付笑谈中”。

【论语解读】

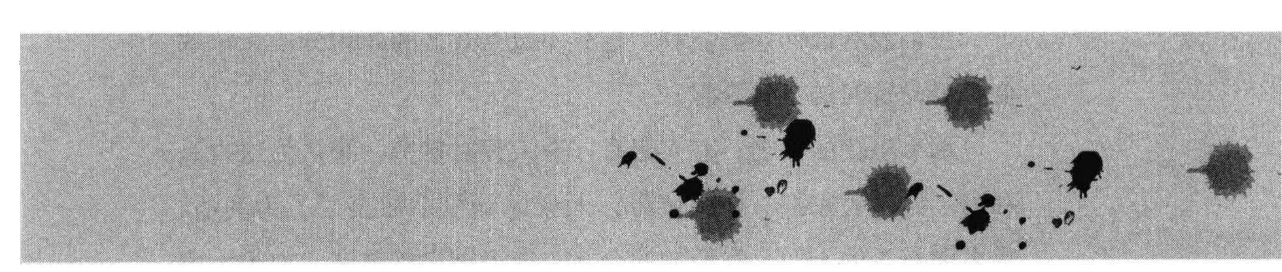
这个意境非常漂亮的。“夕阳无限好”那是王维的，“安得夕阳无限好，何须惆怅近黄昏”是朱自清的。“青山依旧在，几度夕阳红”这是一个主题歌，夕阳无限好悲情悲壮那一面。平庸的人，人生漫长；优秀的人，人生倍感苦短。既然你感到优秀，人生很苦短，有这么好的夕阳为什么不能尽情享受。“安得夕阳无限好”，人生自古谁无死，哪有长命百岁，尤其是康乾盛世康熙最后真想再活五百年。哪有这回事？怎么可能？还那么悲壮干什么呢？为什么不能“安得昔阳无限好，何须惆怅近黄昏”？再了不起的人，看惯了春去夏转、秋往冬来，就这么一个事情吗。有什么了不起呢？比长江上打鱼的人又能高到哪里？每天在那里，日出而作，日落而息，看惯了夕阳和朝阳，看惯了一年四季春夏秋冬的变化，年复一年。为什么不能

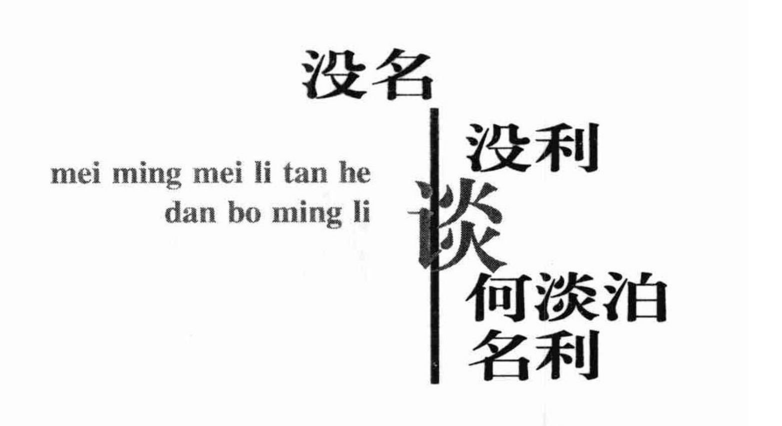


让人生多几次辉煌呢？人生尽可能多一点创造多一些奇迹呢，多创造几次辉煌呢？青山纵然依旧在，几度夕阳红。今天夕阳下了，明天夕阳又来了，几度夕阳红，古今多少事，都付笑谈中。

第四章

没名没利 谈何淡泊名利







没名没利谈何淡泊名利。

【论语解读】

没名没利谈何淡泊名利。这只不过是过去穷知识分子无法改变自身命运时的自我安慰。

那么当代的社会，有人富有，有人相对贫穷，我认为这也是和谐。如果大家都一样的贫穷，大家回到母系社会了。为利益、为名而奋斗的人们，我们的社会才会变得越来越美好。如果大家

都淡泊名利，那么社会进取的动力在哪里？

【共鸣语录】

名利是人的身外之物。

——邹韬奋

草色人情相与闲，是非名利有无间。

——杜牧

名利竟如何岁月蹉跎，几番风雨几晴和，愁水愁风愁不尽，总是南柯。

——郑板桥

好利者逸出于道义之外，其害显而浅；好名者窜入于道义之中，其害隐而深。

——洪应明

人生在世，不为利，就为名。做生意也是一样，冒险值得不值得，就看你两样当中能不能占一样。

——胡雪岩

利人为利己的根基。在商业经营上，如果老是为自己着想，而不顾及他人，利也就可能随之“飞”了。

——梁宪初

【旁敲直击】

母系氏族社会

大约在四五万年前，当由古人进化为新人时，中国原始社会就进入了母系氏族社会，在考古学上属于旧石器时代晚期。到距今大约一万年左右时，在考古学上属于中石器时代或属于新石器时代初期，母系氏族公社向前迈进了一步，到了距现在大约六七千年时，达到了繁荣时期。

因为实行族外婚，子女跟随母亲，只知其母而不知其父。在极端低下的生产力水平下，氏族是人们赖以生存的基础，血缘关系是维系氏族成员的纽带，人人平等，互相保护，以性别和年龄进行分工，青壮年男子担任狩猎、捕鱼和防御野兽等任务，妇女担任采集食物、烧烤食品、缝制衣服、养育老幼等繁重任务，老人和小孩从事辅助性的劳动。从简单的分工中，不难看出，妇女从事的采集比男子从事的狩猎有比较稳定的性质，是可靠的生活来源，具有重要的意义。她们是氏族组织中的重要成员，她们的活动是为了氏族集体的利益，具有重要的社会意义，对维系氏族的生存和繁殖都起着极为重要的作用，因此，妇女在氏族公社里占有重要的地位，普遍受到重视，这样的社会就叫做母系氏族社会。

母系氏族社会，生产资料归集体所有，集体劳动，共同使用劳动产品。无论是陶瓷，还是仓库，这都是公共的，氏族成员死后，随葬品也差别不大，财产由集体继承。

醒世颠覆新论语



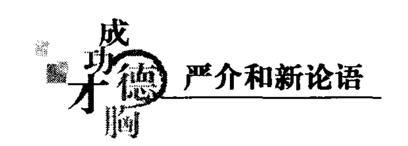
有名有利，方可为淡泊名利；无名无利，讲淡泊名利，这种人穷得只剩下阿Q精神胜利法的自我安慰。

【论语解读】

没有应有尽有，哪来的应无尽无呢？没有名、没有利，你有什么资格说淡泊名利呢？那些凡是历史上能够被人们感叹的淡泊名利的人，都是有名有利的人，才说淡泊名利的，而那些没有名没有利的人说淡泊名利，那是精神分裂症、精神病。

过去一些迁客骚人不得志，被贬，他叫淡泊名利、宁静而致远，那不是荒唐吗？淡泊名利，这种人是平庸的人，这种人是残废的人。哪种人淡泊名利？一是死掉的人，二是植物人，三是深度精神病人，除此以外都是要追逐名利的。因为一句话说明这个问题，没有一个正常的人不希望得到人们的尊重，或者没有一个正常的人不希望得到人们从认知走向认同，认知是他的知名度，认同才是他的美誉度。

你名没有、利没有，我不是说一贫如洗、两袖清风，你说淡泊名利，我不说你"精神胜利法"的自我安慰嘛。你和阿Q有什么两样呢？你那个淡泊名利真的倒是一些失落的人自己安慰的话。他自己安慰自己，淡泊名利、宁静致远，不是很荒唐吗？这个年代是无



法让人穷则独善其身的年代，是一个竞争的年代，是一个现实的年代。人因势而追逐名利，追逐名利才有可能拥有了名利，只有拥有了名利，才有资格说淡泊名利，这就是一个完整的完美人生。万万千、千千万，我们不要受传统的所谓的曾经的物质文明时代影响，很多的东西已经成了糟粕，自己穷得要死还要淡泊名利。

相对来说应有尽有，比方说年轻人一定要奋斗到我该拥有自己的房子，哪怕我当时低一点，拥有自己的一辆车子，把老人能够照顾好，孩子又能够照顾好，我认为这就是应有尽有。你非要说，房子要和人家比豪宅，车子要比劳斯莱斯，你干吗呢，没必要。当人们从应有尽有走到应无尽无的时候，我觉得这就是人的最高境界了。他应无尽无不等于是一无所有，等于他该有的都有，这时候他淡泊名利，走向了应无尽无，这就是说他从最初有形的财富，已经上升到最终无形的财富，从最初的物质财富，已经上升到最终的精神财富，这是一个非常了不得的完美人生。

【共鸣语录】

非淡泊无以明志，非宁静无以致远。

——诸葛亮

【旁敲直击】

阿Q精神胜利七个特点

阿Q精神的“自尊癖”。阿Q本是极卑微的人，他没有家，

住在土谷祠里，没有固定的职业，只给人家做短工，人们忙碌的时候才记起他，一空闲，便把他忘记了。然而，阿Q却很有自尊，“所有未庄的居民，全不在他眼睛里”，甚至赵太爷儿子上了学，他在精神上也不表示尊崇，以为“我的儿子将比他阔得多”。阿Q甚至瞧不起城里人，认为城里人把“长凳”叫成“条凳”、煎大头鱼时加葱丝，都是“可笑”的。

阿Q精神的“欺弱怕强”。他寻衅跟王胡子打架，打输了，他便说君子动口不动手；他估量小D瘦小打不过他，骂小D是“畜生”，小D让着他，他却不依不饶，进而动手抓小D的辫子。在路上遇到“假洋鬼子”时，“假洋鬼子”举起了“哭丧棒”，他便赶紧缩起脖子，等着挨揍，连吃了几棍子，一点儿不敢反抗。

阿Q精神的“性幻想狂”。他认为，“凡尼姑，一定与和尚私通；一个女人在外面走，一定想引诱男人；一男一女在那里讲话，一定要有勾当了”。所以，当赵太爷的女仆吴妈在厨房与他谈几句闲天时，他便忽然抢上去对吴妈说：“我和你睡觉，我和你睡觉。”

阿Q精神的“泼皮耍赖”。他跑到尼姑庵偷萝卜，被老尼姑发现了，他还强词夺理，说：“这（萝卜）是你的？你能叫得他答应你么？”

阿Q精神的“善于投机”。阿Q本来是对革命一向“深恶而痛绝之”的，但当他看到“未庄的一群鸟男女（在革命到来之际）的慌张神情”时，便想：“革命也好罢，革这伙妈妈的命，太可恶！太可恨！便是我，也要投降革命党了。”阿Q革命的目的，不过是为了他自己的利益，“我要什么就是什么，我喜欢谁

就是谁”。

阿Q精神的“自欺欺人”，即“精神胜利法”。阿Q与人家打架吃了亏，心里就想：“我总算被儿子打了，现在世界真不像样，儿子居然打起老子来了。”于是他心满意足，俨然得了胜利似的。当他被关进牢房时，他便“以为人生天地之间，大约本来有时要抓进抓出”；当他被拉去杀头时，他便“觉得人生天地之间，大约本来也未免要杀头的”。所以，阿Q“永远是得意的”。

阿Q精神的“奴隶性”。阿Q看到审讯他的人穿着长衫，便知道这人有来历，“膝关节立刻自然而然地宽松”，立即跪了下来。长衫人物叫他站着说话，但他还是跪着，并且第二次审讯他时，他仍然下了跪。

醒世颠覆新论语



常人为利而奋斗，高尚的人们为名而奋斗。

论语解读

善良的人们会奋斗，高尚的人们会奋斗，这两大群体是了不得，他们是真正最可爱的人。

常人为利而奋斗，高尚的人们为名而奋斗。

共鸣语录

义以生利，利以丰民。

——《国语·晋语》

见利思义。

——《论语·宪问》

见得思义。

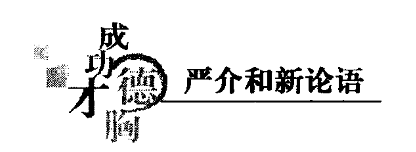
——《论语·季氏》

义，志以天下为芬。

——《墨子·经说上》

非其有而取之，非义也。

——《孟子·尽心上》



生亦我所欲也，义亦我所欲也；二者不可得兼，舍生而取义者也。

——《孟子·告子上》

先义而后利者荣，先利而后义者辱。

——《荀子·荣辱》

临难毋苟免。

——《礼记·典礼上》

义者，心之养也；利者，体之养也。

——董仲舒

修身岂为名传世，做事惟思利及人。

——孙中山

【旁敲直击】

乔家经商之道：名利兼而取之

通和店是乔家在包头的大粮店，经营粮油米面，这里的东西货真价实，很受市面欢迎。而在过年时，他们却要弄一次“假”：通和店的白面有几个等次，面对不同层次的消费者，有钱的吃上等面，穷人则吃普通白面，而到每年过年时，为了照顾穷人，使他们也能吃上上等的白面，他们就把上等的白面掺在普通的白面里，按普通白面价格售给穷人！——这一掺“假”，通和店肯定少赚了钱，但却周济照顾了穷人，相应的在这些穷人中树立了自己的商誉；而商誉又会招引来更多的顾客。所以，从长

远看，通和店肯定会赚更多的钱。

到本世纪30年代，大德通票号已是日薄西山、惨淡经营的岁月。时值蒋冯阎中原大战，晋钞严重贬值，约二十五万元才能兑换一元新币。此时，大德通票号存款户以山西本省为最多，放款却多在外省。如果对存款户以晋钞付出，大德通可趁晋钞贬值之机赚一笔大钱；反之，如果对存款户以新币付出，大德通又得赔一笔大钱。两种办法，一赚一赔，一种破坏信誉，一种维护信誉；要么赚钱不要信誉，要么赔钱要信誉，最后，大德通选择了后者：动用历年积累的公积金，对存款户付出新币！这样存款户没有吃晋钞贬值的亏，这个亏大德通自己吃了……此时的大德票号已不像是做生意赚钱了，倒像是在做义举积德！在那个多灾多难的时代，绝大多数的票号相继倒闭，财产一无所有了，而乔家的大德通票号后来虽然也衰落消失了，但它却给后世留下了另一种财产：中国商人的辉煌精神，一种永恒的精神。正是由于乔家的商号如此重视信誉，使他们不仅赢得了巨额利润，称雄于当时的中国商界，而且也赢得了商业精神，得以立足于后世的精神界。



醒世颠覆新论语



大私则公，大公则私。

〖论语解读〗

任何人、任何家庭、任何企业都是先私而后公的，没有私就谈不上公。大私则公，私到深处必为公。

〖共鸣语录〗

蔡铭泽“大私为公”论——

公私兼顾，大私为公。何以至之？其道有三：

一曰富者敌国，享受有限。财富之事，生不带来，死不带去。鷦鷯巢于深林，不过一枝；鼹鼠饮河，不过满腹。君子之泽，三世而斩。私产公用，天地养人，不可拂逆。

二曰祸福相倚，变幻莫测。富而蠢者，私欲熏心，贪得无厌，欲据天下为己有。然作孽深重，天谴难逃。汉之梁冀，官拜将相，地连州县，金银山积，园圃广开，禽飞兽走，美人充盈。不意天怨人怒，身首异地，满门诛戮，故旧弃市。资充国库而减天下租税之半，园囿尽散以业穷民。德福庇佑贫贱之门，鬼神常窥富贵之牖。天理昭昭，人心睽睽，大私岂能不公？

三曰少私寡欲，知足常乐。人之生也，从无到有，自有而

无，过程而已。在此过程之中，置产立业，保身安家，未可非议。然而，其爱必大费，多藏必厚亡。避祸远灾，智者何为？老子有云："知足不辱，知止不殆，可以长久。"从这种意义上说，聪明者最自私，自私者能奉公。以其自私，故能生存；以其奉公，故能长久。

【旁敲直击】

岳飞以私补公

岳飞自20岁从军，到39岁被害，一生戎马倥偬，战斗在抗金的最前线，时时不忘以恢复中原为己任。他领导的岳家军纪律严明，骁勇善战，沉重打击了南侵的金兵。有人曾问岳飞，天下何时才能太平，他答道："文臣不爱钱，武臣不惜死，天下太平矣。"的确，像岳飞这样既不蓄姬妾又不营私财的正派官员，在中国古代社会里是非常罕见的。但是，在当时的情势下，岳飞越是廉洁正直，高宗和秦桧对他就越是忌恨，必欲除之而后快。一代抗金名将最终不是牺牲在战场上，而是死于自己所保卫的朝廷之手，不禁令后世之人对他更生无尽的痛惜和由衷的崇敬之情。

真实的岳飞，收入丰厚生活俭朴，感情专一拒纳妾。民间流传不少历史人物的传奇故事，许多是后世虚构的。但就岳飞而论，在《说岳全传》和一些戏文中，虽然虚构事迹颇多，但对他的高风亮节其实反映得并不充分。

岳飞有一句流传近千年的名言："文臣不爱钱，武臣不惜死，

天下太平矣。”在宋代社会，官场中充溢着崇文抑武的习气，武将被指为粗人。武将能讲出如此一针见血、言简意赅的名言，已属极为不易，更何况是身体力行。他担任高官之后，收入自然颇高，却一直维持着相当简朴的生活。后妻李娃有一次穿丝织品，岳飞就一定要她更换为低档的麻衣。他的私财收入是十分丰厚的，却经常化私为公，以私财补贴军用。有一次，以宅库中的物品变卖，造成弓两千张。他遇害后抄家，家中根本没有金玉珠宝，贵重物只有三千余匹麻布和丝绢，五千余斛米麦，显然还是准备贴补军用的。

宋代的统治阶层纳妾是很平常的事。如抗金名将吴玠服用金石，酒色过度，咯血而死。韩世忠不仅纳妾多人，还喜欢侮辱部将妻女，竟迫使猛将呼延通自杀。岳飞的前妻刘氏是在战乱情况下，自动离家改嫁的。他与后妻李娃厮守一生。有一次，吴玠属官出差到岳飞军营，对于岳家军中别无姬妾、歌童、舞女等劝酒作陪，颇感惊讶。回去报告吴玠后，吴玠特别为岳飞送来一个四川名姝，并置办许多金玉珠宝做妆奁，却被岳飞打发回去。

岳飞根本不是恋钱的官迷，他几次上奏，都表白了准备功成身退的心迹。“三十功名尘与土”的名句，正是表达他贱视官爵的心态。南宋的百姓对此有广泛崇高的评价，说他“手握天戈能决胜，心轻人爵只寻幽”。

醒世颠覆新论语

损人利己的人是小人，损人不利己的人是小人的平方和立方。

【论语解读】

如果损人利己的是小人的话，那么损人不利己的又是什么人呢？其实大家想啊，损人不利己的群体比损人利己的群体更庞大。从社会学家来看，损人利己的人是小人，它情有可原，是因为社会资源没有浪费。那么损人不利己的人就是小人中的小人。现在很多人道貌岸然甚至是公众面前的正人君子，有些人自己拿到了反而是浪费，你损了人你自己也没得到，这样的人太多了，这种人是最可恶的，而现在这种群体最庞大。

什么是竞争？竞争到最后鱼也死了网也破了。有人说我就准备鱼死网破，那这样的企业能长久么？那么因为大家懂得竞争有一句话叫什么？竞争，就是鱼死网破，鱼未死网未破那就是损人利己或者损人不利己，必然会出现。

这么多年被我炒鱿鱼的没有一个反我的，到目前，没有一个我发自内心赏识的人他炒我鱿鱼的。凡是被我炒过鱿鱼的人，没有一个伤害过“太平洋”，甚至懂得聚散皆是缘。懂得损人利己的人是小人，损人不利己的人是小人的平方和立方，何乐而不为呢？

【共鸣语录】

有道德的人不损人而利己，不害人而求名。

——杜文澜

勿损人而利己，勿妒贤而嫉能。

——朱柏庐

利己损人之思念，以渐消沮者也。

——蔡元培

现在做人，似乎只能随时随手做点有益于人之事，倘其不能，就做些利己而不损人之事，又不能，则做些损人利己之事。只有损人而不利己的事，我是反对的，如强盗之放火是也。

——鲁迅

【旁敲直击】

损人利己一场空

唐僧一行到达观音院，院主老僧看中了唐僧的袈裟，动了歹心，就与众僧合计夜里放火，要把唐僧等烧死，然后窃取袈裟。不料早被孙悟空发现，一个筋斗翻至南天门，向天王借来辟火罩，罩住了唐僧、白马与行李。

那一场大火，风狂火盛，把一个观音院烧得处处通红。不期

火起之时，惊动了黑风山一个妖精，他纵起云头赶到寺院，既不救火，也不叫水，却趁火打劫，将霞光彩气的青毡包袱盗走，打开一看，乃佛门异宝锦襕袈裟。唐僧醒来，一看观音院烧个精光，老和尚弄巧成拙，损人利己一场空，不但没得到袈裟，反而把寺庙烧个精光，没脸见人，便一头撞在墙上死了。

孙悟空搜遍了二百三十名小和尚及老和尚的尸体，就是找不到袈裟，最后有人告诉他近处有一个黑风洞，那里有个妖精叫黑大王，可能被他盗走。孙悟空便急纵筋斗云，径上黑风山，去找这袈裟。

吴承恩有一首诗云："堪叹老衲性愚蒙，枉作人间一寿翁。欲得袈裟传远世，岂知佛宝不凡同！但将容易为长久，定是萧条取败功。广智广谋成甚用？损人利己一场空。"

共赢才是硬道理

王先生和李先生都是做卖家电生意，一个在街头，一个在街尾。因为王先生的店占有优越的位置，生意自然就比李先生的要好。李先生虽然口上不说，心里却也十分不悦。

一天，一大嫂到李先生店里买冰箱，李先生紧张地急忙张罗说："不要可以退货，这儿的人都说我家冰箱好。你不知道街头老王家的冰箱，卖出去后，好多人都退回来了，我这儿的保准不会出现像他家的这种情况……"

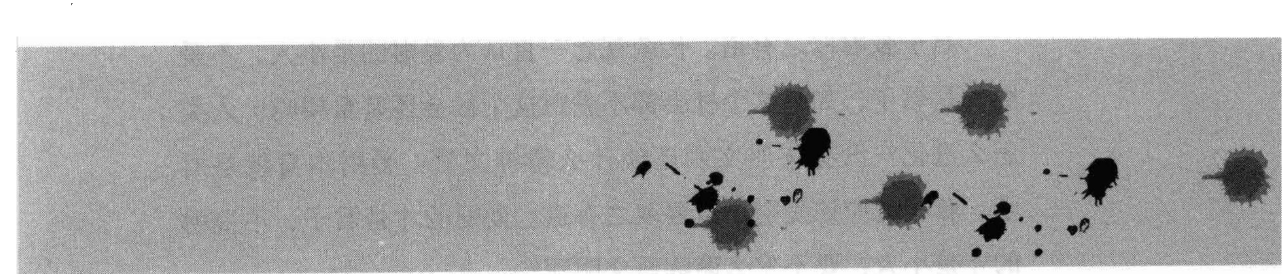
还没等李先生说完，买冰箱的大嫂转身就走了。

李先生后来才知道，这位买冰箱的大嫂就是王先生看他家生意不好，才推荐她来买的。李先生也由此明白了一个道理：共赢才是硬道理。生活处处皆学问，惟有生活才是永恒的老师。要善于走进敌对，化敌为友，赢得共赢。



第五章







醒世颠覆新论语



君子爱财，取之有道。

声称不爱财的人往往是小人。

【论语解读】

君子爱财取之有道。传统观念一直认为爱财的是小人，不爱财的是君子，如果这个社会都不爱财这个社会还有希望吗？人类怎么进化？没有物质文明还谈什么精神文明？爱财本身就是君子，君子就应该爱财，只要取之有道。爱财的才是君子，不爱财的才是小人，要不怎么谈物质文明呢？

经商的不爱财，搞经济的不爱财，那你算什么人呢？如果你爱财，最终有了财，从有了财，又到不爱财，那你是君子的君子。你本身就没有财，就没有钱，一贫如洗，两袖清风，还不爱财，不奋斗，那么懒惰，你说你就是本身不爱财，你还说把自己认为我不爱财的是君子，我纵然是一贫如洗，两袖清风，体现了自己清廉，我说那你不是真正的君子。

【共鸣语录】

君子爱财，取之有道。

——孔子

有财富的人被称为有价值的人。

——蒲柏

商人的兴趣就在那些能找到财富的地方。

——埃伯克

因为财富就是势力，所以一切势力都必然会以这样那样的手段攫取财富。

——埃·伯克

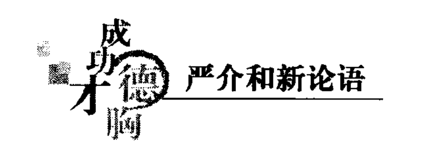
没有财富，地位和勇敢连海草都不如。

——贺拉斯

财富可以弥补许多不足之处。

——塞万提斯

财富应当用正当的手段去谋求，应当慎重地使用，应



当慷慨地用以济世，而到临死时应当无留恋地与之分手，当然也不必对财富故作蔑视。

——培根

理想的社会状态不是财富均分，而是每个人按其贡献的大小，从社会的总财富中提取它应得的报酬。

——亨·乔治

人们嘴上挂着的法律，其真实含义是财富。

——爱献生

【旁敲直击】

秀才讨钱

一位秀才正在书房里读书，突然听见敲门声。开门一看，原来是位白发苍苍的老翁。相貌长得很古怪。让进屋后，秀才问老者姓名，老人说："我姓胡，名叫养真，其实是千年修炼得道的狐仙。因为仰慕您秀才的高雅，愿和您做个朋友，谈谈学问和诗文。"

秀才从来豁达随和，听了并不以为怪，于是便同老翁谈古论今起来。老翁十分博学，谈吐极为精彩风雅，叩问他经史百家的经典要义，居然能理解深透，解释精妙，真是出口成章，气度不凡。秀才感到很出乎意料之外，因此对老翁十分佩服，从此结为知交。

有一天，在交谈中秀才小声地请求老翁道："您对我很好，

可是，您看我这么穷，有时连饭都吃不饱。您是得道仙人，只要费举手之劳金钱肯定会马上到手。真对我好，何不给我一点小小的周济帮助呢？”老翁一听，沉默了一会儿，有点不以为然的样子。稍后又笑道：“这是很容易的事，但需要十几个钱作母钱，好生许多子钱。”秀才照办了。

老翁于是同秀才来到一间密室，一边慢慢踱步，一边嘴里念咒语。忽然，只见无数的钱哗啦啦地从房梁上下雨似的往下落，转眼之间钱就堆了半屋，足有三尺高。老翁问秀才：“您看够了吗？”“够了够了。”秀才喜不自禁。于是两人先后出来，把门关好。送走老翁后，秀才就进密室去取钱。可开门一看，满屋的钱顷刻都不见了，只剩下原来作母钱的十几个钱，还稀稀落落地丢在地上。秀才大失所望，气呼呼地去责问老翁为何欺骗和戏弄自己。

老翁淡淡地对秀才说：“我本来是要和您结个文字之交相互切磋，并没想到跟您合谋去广积钱财。刚才满屋子钱都是我临时从别人那里借来的，为了清白，只好又还给人家去了。如果您还想发份外之财，就请您去找会偷盗的‘梁上君子’做朋友吧！老夫不能成全您了。”说完，老翁拂袖而去。

醒世颠覆新论语



财富如水。

〖论语解读〗

我一直崇尚“财富如水”。比方说，一个池塘，满了就行了，多了就不需要了。多余的水该溢就让它溢出去，流淌到那些需要水的地方去。如果为了拥有更多的水而不断地加高堤坝而受累，那么我要问自己了，到底是财富的主人还是仆人？我的水为了不让它流淌，而把围堰围得越来越高，那么就会有更大的风险。这些风险主要来自三个方面：第一是自然决堤，围堰围得越高，水自身的压力也就越大，那么就会有自然决堤的可能；第二是自然灾害，千里之堤，溃于蚁穴，自然界的动物也可能让堤崩溃；第三是人为破坏，你囤积了这么多水，而许多人却干渴得没有水喝，就难保不会有人为破坏。因此，我觉得个人财富不要太多，要讲究和谐社会。

个人富有应该建立在群体的富有之上，没有群体的富有，就没有我个人的富有。我现在开宝马，如果我的部下都能坐上奔驰、宝马，那么我不就是宝马中的宝马、奔驰中的奔驰了吗？我认为，这样的富有才是最幸福的。

我觉得我们的财富取决于我们的祖国，最终还是属于祖国，取决于社会，最后还是要用到这个社会上去。上亿的富豪应该是

享受生活的人，而有的人却仍然还要创造生活，享受生活的人才是真正的一位富豪。而创造财富的那是财富的仆人，是真正财富的公仆。对我来说是一个当之无愧的财富公仆，我还在创造财富，我并不是为了钱而奋斗，我需要钱也并不是我们家人的需要，我认为是社会的需要，我拥有的这些钱并不是在牺牲他人的基础上，而是综合的利用好各种有效的资源，让各种资源不要浪费，在优化各种有效无效、有形无形的各种资源的同时，积累了财富。财富到了我的手里，可以创造更多的财富。用三句话来概括，就是我每天都得积累财富，每天都得裂变财富，同样每天也都在分配财富。

【共鸣语录】

财上平如水，人中直似衡。

——林尚沃

财富就像海水，饮得越多，渴得越厉害；名望实际上也是如此。

——叔本华

谁因为害怕贫穷而放弃比财富更加富贵的自由，谁就只好永远做奴隶。

——西塞罗

聚敛财富也即自寻烦恼。

——富兰克林

多余的财富只能换取奢靡者的生活，而心灵的必需品

是无需用钱购买的。

——梭洛

〖旁敲直击〗

找着自我

武甲是一个富有的银行家，但脾气非常暴躁，对周围的一切都看不惯，感到生活没乐趣。听说，郊区的村民，生活简单而幸福。武甲便去最近的一村庄进行考察，希望从那里找到快乐的秘诀。

武甲自恃有钱，态度骄蛮，一进村庄看到泥泞的小路和满村庄嘈杂的声音就觉得特别不舒服。

几乎走完了整个村庄，武甲都一直憋着口气，别说找到什么快乐的秘诀了。在村庄尽头的大槐树下，一老者在兜着烟斗乘凉。武甲走过去跟老者打招呼，希望能从老者这儿找到快乐。老者问他为何而来，武甲说是来寻找快乐秘诀。老者问武甲是否找着了快乐的秘诀。武甲绷着个脸直摇头，并把心中的委屈一轂辘全倒了出来。

老者早就看出他不快乐的原因，正苦于没有适当的方式向他说明这个简单的道理。突然，远处传来村民的欢笑声，老者灵机一动，想出一个好办法。

老者指着欢笑的村民，问："你看到了什么？"

"一群村民在天地里干活……"武甲说。

“那你在干什么?”老者接着问。

“我？我不是跟你说了是来寻找快乐秘诀的吗……”

没等武甲回答，老者就意味深长地说：“这些村民每天起早贪黑，但他们很自足，很快乐。快乐是一种生命体验，当你不快乐时，首先要反思自己。惟有不断反思自我才能找到真正的自我。人一旦找到了真正的自我，就一定会找到快乐。”

醒世颠覆新论语



金钱上的富有仅仅是一种表象的富有，精神上的富有那是一种内在的富有，永恒的富有。

【论语解读】

金钱上的富有仅仅是一种表象的富有，精神上的富有那是一种内在的富有，永恒的富有。

我们一批中小企业家为何富而不贵，不被人尊重，因为口袋里满满的，脑袋里空空的。

【共鸣语录】

财富、知识、荣耀，不过是权力几种类型。

——霍布斯

任何个人财富都不能成为个人最终的生命价值。

——培根

对知识的渴望如同对财富的追求，越追求，欲望就越强烈。

——斯特恩

聪明人会用雄心本身来治愈雄心。他的目标如此高

尚，财富、地位、幸运和恩惠都无法使他满足。

——拉布吕耶尔

富和贵是两个意思，有的人富而不贵。

——李嘉诚

【旁敲直击】

穷人桥 富人桥

一山村溪涧上有两桥：穷人桥和富人桥。

穷人桥只一块巨石横卧，来来往往都是牵牛马穿草鞋扛锄犁的穷人。

富人桥由村中一巨富请良工巧匠建造，两边栏杆刻有精美的花草鸟兽，桥头桥尾有四座雄伟的石狮。富人桥走的不是达官贵人，就是家财万贯的富翁。但大多时候“人烟稀少”。

富人死后，他的后人一代不如一代，家境逐渐破落不堪，最后也变成了穷人，也习惯从穷人桥过路了。

千百年间，富人桥依旧雄伟壮观，但就是无人踏足问津；穷人桥依旧稳稳当当，依旧车水马龙。

后来考古学家们经过考察鉴定，认为富人桥有极高的艺术价值，于是把它圈围起来，供游人们观赏。

穷人桥呢，山民们除了过路，别无他用。但山民们对穷人桥津津乐道，对富人桥却不置一词。

醒世颠覆新论语



惟有物质不断地文明，精神才能够永久地文明；物质文明一旦失去了，精神文明马上就拜拜了。

〖论语解读〗

这是一个高度物质文明的时代。这是中国几千年来没有过的。把中国历史翻开来看，无论是大唐盛世，还是康乾盛世，都赶不上当今的高度物质文明的时代，才让中国人寿命这么长，才让祖国变得这么美好。惟有物质文明了，才能让精神文明更文明。惟有物质不断地文明，精神才能够永久的文明；物质文明一旦失去了，精神文明马上就拜拜了。

〖共鸣语录〗

日益增长的财富与日益增长的安逸为人类带来文明。

——迪斯累利

财富的增长和闲暇的增多是人类文明的两大要素。

——迪斯累利

醒世颠覆新论语



人不能把钱带进棺材，钱却能把人带进棺材。

【论语解读】

钱多钱少总有烦恼，够用就好。有钱不敢用，比没钱用更可怜。人不能把钱带进棺材，钱可以把人带进棺材。金钱的富有衡量标准不一样，够用就行，多了担风险。这大概与先天秉性有关系。

【共鸣语录】

人从生到死的生活每一步都应是一种隔着柜台的现钱买卖关系，如果我们不是这样登天堂的话，那么天堂也就不是为政治经济学所支配的地方，那儿也就没有我们的事了。

——狄更斯

一个非常喜爱钱财的人，是很难在任何时候也同样非常喜爱他的儿女的。这二者就仿佛上帝和财神一样，形同冰炭。

——塞缪尔·巴特勒

金钱！金钱是人类所有发明中是近似恶魔的一种发明。再没有其它东西比在金钱上有更多的卑鄙和欺骗，因而也没有其它方面能为培植伪善提供这么丰腴的土地。

——马卡连柯

一切对财富的过于仔细的关心都散发着贪婪的气味，甚至以一种过于有意的不自然的慷慨去处理钱财，也是不得去费心指挥和关心的。

——蒙田

如果你把金钱当成上帝，它便会像魔鬼一样折磨你。

——菲尔丁

金钱和享受的贪求不是幸福。

——《伊索寓言》

【旁敲直击】

石崇比富遭天门

石崇是西晋文学家，他任荆州刺史时，曾纵容部下拦路抢劫客商，劫得了很多财物，成为了当时的巨富，并因此而生活奢侈，连晋武帝的舅舅王恺也望尘莫及。

石崇与王恺曾多次变着法儿比富：

王恺命家人用米酒洗锅，石崇就命家人以白蜡来当柴烧。

王恺为了带妻妾出外游玩，所经之路，就命人用紫色的丝布

来围成一条有四十里长的临时“胡同”，让老百姓能闻其声而不可见其人。石崇听说后，则命仆人用五彩锦缎围成了另一条足有五十里长的“胡同”。

在比富耀财的路上，王恺老是输给石崇后，唯有向晋武帝求援，晋武帝就将国库中收藏的唯一一件由外国进贡的二尺多高的珊瑚树，赐给了王恺，想为自己的舅舅争回一次光。

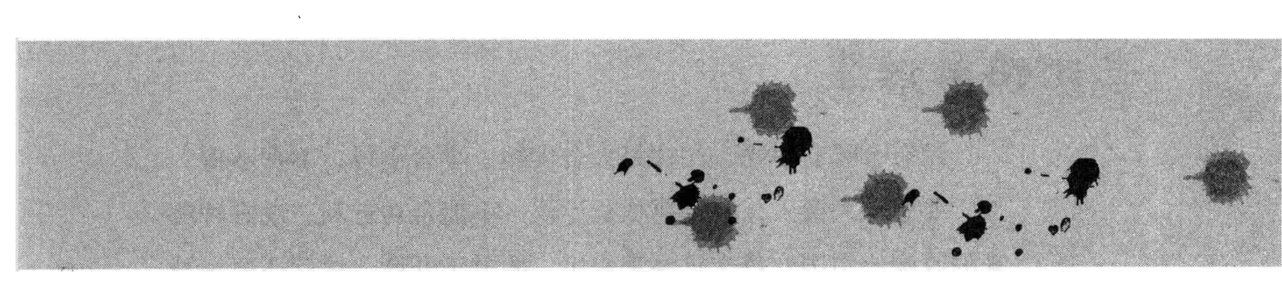
殊不知，石崇见到这颗珊瑚树后，故意将其打烂，然后令仆人抬出了六七株高三至四尺、更为富丽的珊瑚树，要赔给王恺，令后者目瞪口呆。可见，石崇的私人财富，有着国库的财富也无可比拟之处。

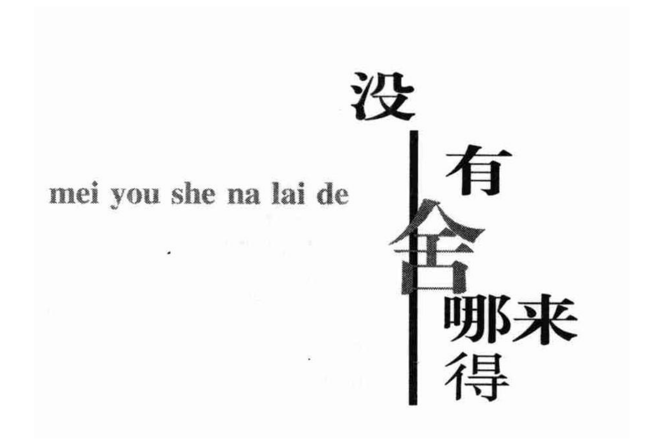
最终，又正是财富美色，使石崇及其全家老小尽遭灭门之灾。史载，临刑前的石崇在刑场上叹道：“这回，那些下贱者可以沾得我家的财富利益了。”见他至死不忘的依然是财富，旁边就有人回敬他说：“你知道过多的财富可招致祸患，为何不将这些财富早些分给百姓呢?”石崇哑然无对。



第六章







醒世颠覆新论语



没有舍哪来得？

舍得舍得，有舍才能有得，小舍小得，

大舍大得，难舍难得，不舍不得。

【论语解读】

没有舍哪有得呢？往往是大舍大得，小舍小得，不舍不得。

要想做大商人，一定要从长计议，不能急功近利。没有种哪来的收呢？中国农耕文化要学农民，要敢于开垦，然后还要智慧

地播种，还要慷慨地施肥，同样还要耐心地处理病虫害，然后再考虑收成。中国基本是农耕文化唱主角几千年，不像很多西方国家一样，海洋经济靠渔民文化，就是捕鱼，打鱼，网下去马上就收网，收网就有收成，没有了，赶紧再去撒。这个心态不一样。该慷慨的时候要慷慨，要舍得。

【共鸣语录】

鱼，我所欲也，熊掌，亦我所欲也；二者不可得兼，舍鱼而取熊掌者也。生，亦我所欲也，义，亦我所欲也；二者不可得兼，舍生而取义者也。

——孟子

将欲取之，必先与之。将欲夺之，必固与之。

——《老子》

投我以木瓜，报之以琼琚。匪报也，永以为好也！投我以木桃，报之以琼瑶。匪报也，永以为好也！投我以木李，报之以琼酒。匪报也，永以为好也！

——《诗经》

利人为利己的根基。在商业经营上，如果老是为自己着想，而不顾及他人，利也就可能随之“飞”了。

——梁宪初

我觉得，顾及对方的利益是最重要的，不能把目光仅仅局限在自己的利上，两者是相辅相成的，自己舍得让

利，让对方得利，最终还是会给自己带来较大的利益。占小便宜的不会有朋友，这是我小的时候我母亲就告诉给我的道理，经商也是这样。

——李嘉诚

要得便须舍，有舍才有得。舍得，是一种精神；舍得，是一种领悟；舍得，是一种成熟；舍得，更是一种智慧，一种人生的境界。

——贾平凹

【旁敲直击】

有舍才有得

一只挂在佛堂前的蜘蛛，时间久了有了佛性，一天佛祖问她："你觉得什么对你来说是最重要的。"蜘蛛说是"不舍"。佛祖笑了笑，说一百年后再说，再想想。一百年后某天，一滴露珠滴在了屋前的草上，蜘蛛觉得这滴露珠好美，佛祖这时候又问蜘蛛觉得最重要的是什么？蜘蛛还是回答"不舍"。佛祖说："好吧。"

佛祖让蜘蛛幻化成一个貌美如花的姑娘，叫珠儿，由于美貌和智慧，是京城知名的大小姐。那年高考状元是个文武双全才貌出众的青年，叫甘露。皇帝宴请大臣，当然，新科状元、珠儿、公主、艾草太子都出席了。珠儿对这个新科状元一见钟情，可是似乎我们的状元根本没有看见珠儿。

过了不久，传出消息，公主即将下嫁新科状元，而皇帝也为太子找了一位贤妃，就是珠儿。珠儿听到消息十分难过，她觉得自己爱的人不能跟自己在一起太伤心了。这时艾草太子来到珠儿身边告诉她，他注意她很久了，用了很多方法传情达意，可是珠儿没有看见，只好求父王赐婚，珠儿看见这个太子一脸诚恳真情，犹豫了。

这时佛祖来了，跟珠儿说："甘露是你清晨匆匆瞥见的一滴，刹那的美丽，你感伤而已，艾草在你的脚下摇晃了一百年，可你不看他一眼，实际上，真正的幸福是什么，你自己知道。现在我再问你，最重要的是什么？"

珠儿豁然开朗："我知道了，是舍得，有舍才有得。我知道怎么做了。"后来珠儿跟太子幸福地生活着。

醒世颠覆新论语



今天的诚信，明天的市场，后天的利润。

〖论语解读〗

只有播种更多，未来的收获就更多。播的种就是口碑。道德就是诚信。

舍是因诚信呼吁我们舍。诚信需要付出诚信的成本，但是同样诚信也会给我们带来丰厚的回报，今天的诚信是明天的市场、后天的利润。

〖共鸣语录〗

小信诚则大信立。

——韩非子

诚者，天之道也；思诚者，人之道也。

——孟子

言不信者，行不果。

——墨子

人类最不道德订户，是不诚实与懦弱。

——高尔基

生命不可能从谎言中开出灿烂的鲜花。

——海涅

帷诚可以破天下之伪，帷实可以破天下之虚。

——蔡锷

言不信则名不达。

——刘向

真话说一半常是弥天大谎。

——富兰克林

失信就是失败。

——左拉

如果要别人诚信，首先自己要诚信。

——莎士比亚

讲信用，够朋友。这么多年来，差不多到今天为止，任何一个国家的人，任何一个省份的中国人，跟我做伙伴的，合作之后都成为好朋友，从来没有一件事闹过不开心，这一点是我引以为荣的事。

——李嘉诚

产品靠信誉销售。企业靠信誉生存。总经理靠信誉做火车头。没有信誉就没有参与竞争的资格。

——柳传志

〖旁敲直击〗

立木为信与烽火戏诸侯

春秋战国时，秦国的商鞅在秦孝公的支持下主持变法。当时处于战争频繁、人心惶惶之际，为了树立威信，推进改革，商鞅下令在都城南门外立一根三丈长的木头，并当众许下诺言：谁能把这根木头搬到北门，赏金十两。围观的人不相信如此轻而易举的事能得到如此高的赏赐，结果没人肯出手一试。于是，商鞅将赏金提高到五十金。重赏之下必有勇夫，终于有人站起将木头扛到了北门。商鞅立即赏了他五十金。商鞅这一举动，在百姓心中树立起了威信，而商鞅接下来的变法就很快在秦国推广开了。新法使秦国渐渐强盛，最终统一了中国。

而同样在商鞅"立木为信"的地方，在早它400年以前，却曾发生过一场令人啼笑皆非的"烽火戏诸侯"的闹剧。

周幽王有个宠妃叫褒姒，为博取她的一笑，周幽王下令在都城附近20多座烽火台上点起烽火——烽火是边关报警的信号，只有在外敌入侵需召诸侯来救援的时候才能点燃。结果诸侯们见到烽火，率领兵将们匆匆赶到，弄明白这是君王为博取一笑的花招后又愤然离去。褒姒看到平日威仪赫赫的诸侯们手足无措的样子，终于开心笑了。五年后，西夷太戎大举攻周，幽王烽火再燃而诸侯未到——谁也不愿再上第二次当了。结果幽王被逼自刎而褒姒也被俘虏。

玫瑰花悬案

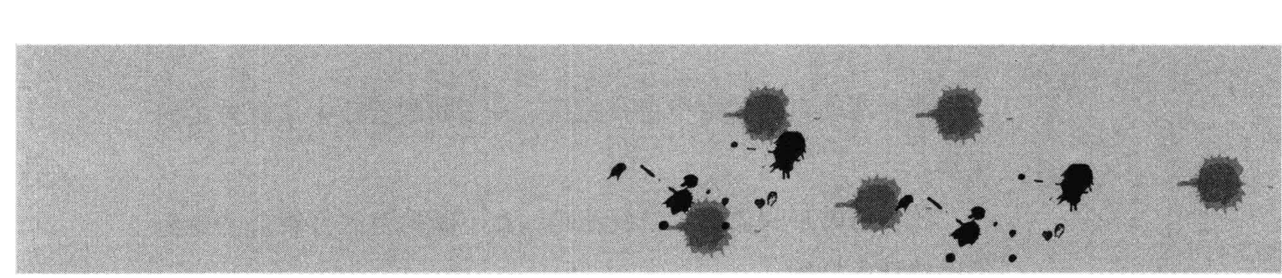
1797 年 3 月，新婚燕尔的拿破仑将军偕同夫人约瑟芬应邀参观卢森堡大公国的第一国立小学。访问结束，拿破仑满面笑容地作了即兴告别演说，并郑重其事、慷慨而潇洒地向该校校长递上一束价值 3 个金路易的玫瑰花，并保证："只要我们伟大的法兰西国家存在一天，每年的今天我将亲自派人送给贵校一束价值相等的玫瑰花，作为法兰西与卢森堡友谊的象征。"

1984 年卢森堡政府通知法国政府，要求法国政府实现拿破仑的诺言。卢森堡政府提出：要么从 1797 年起，以 3 个金路易作为束玫瑰花的本金，并以 5 厘复利计息（即利滚利）结算，全数还清这笔"玫瑰花悬案"之外债；要么法国各大报必须登报承认你们的一代伟人拿破仑是个言而无信的小人。

起先，法国政府打算不惜重金来赎回拿破仑的声誉。但是，财政部的官员们瞧见从电子计算机里输出的数据时，不禁面面相觑，原来 3 个金路易的"玫瑰花债项"合算本息竟高达 1375596 法郎。但法国政府最终站在了诚信一边，保证"法国将始终不渝地对卢森堡大公国的中小学教育事业予以支持和赞助，来兑现我们的拿破仑将军那一诺千金的'玫瑰花'的信誓"。

第七章







醒世颠覆新论语



在不断的自我否定中自我超越，在不断的善败中从优秀走向卓越。

【论语解读】

在不断的自我否定中自我超越，在不断的善败中从优秀走向卓越。

在不断的自我否定中自我超越，在不断的自己打倒自己是为了不被别人打倒。

【共鸣语录】

与自己斗争就是最困难的斗争，同时战胜自己才是最伟大的胜利。

——罗洛

精熟自我超越的人，能够不断实现他们内心深处最想实现的愿望，他们对生命的态度就如同艺术家对待艺术品一样，全心投入、不断创造和超越。

——彼得·圣吉

超越别人，不如超越自我。

——《塔木德》

不管是做人还是做企业，最难的是自我否定和自我超越。

——南存辉

只有那些有勇气正视现实，有勇气迎接挑战的人才能真正实现超越自我的目标，达到卓越的境界。

——李开复

我们最强的对手，不一定是别人，而可能是我们自己！在超越别人之前，先得超越自己！

——刘墉

在别人否定自己之前先自我否定。

——张瑞敏

只有自己才能打倒自己。

——张瑞敏

突破自我，突破思维定式，突破昨天。

——张瑞敏

〖旁敲直击〗

孔子学琴

一天，夕阳已经西下，天色渐渐暗了下来。孔子还依然毕恭毕敬地盘坐着，一遍又一遍地弹奏着同一首曲子，兴致勃勃，丝毫没有厌倦的样子。他的老师师襄子对他说："这首曲子，你已经练了足足十天了，可以再学一首新的曲子了！"

孔子站起身来，认真地说："我虽然练了这么长的时间，可只学会了曲谱，还没有真正弄懂其中的技巧啊！"

好多天以后，师襄子看到孔子的指法更加熟练了，乐曲也弹奏得更加和谐悦耳了，便说："你已经掌握了弹奏的技巧，可以再学一首新的曲子了！"

可孔子又说："我虽然掌握了这首曲子的弹奏技巧，可还没有真正领会这首曲子的思想感情呢！"

又过了许多日子，师襄子来到孔子家里听他弹琴。一曲终了，师襄子已经完全被孔子那洋溢着激情的弹奏所吸引，听得出神入味。曲毕，才深深吸了一口气说："你已经弹奏出了曲子的思想感情，可以再学一首新的曲子了。"

可是，孔子还是像第一次那样认真地回答说：“我虽然弹得像点样子了，可我还没有体会出作曲者是一位怎样的人啊！”说完，孔子还像开始学习时那样，一点儿也没有厌倦，又毕恭毕敬地盘坐下来，一个音符一个音符地弹奏起来。

不知又过了多少日子，孔子又邀请师襄子来验听曲子。孔子弹完后，师襄子对他说：“功到自然成，这次你应该知道作曲者是谁了吧！”

孔子眼睛一亮，兴奋地说：“我已经知道作曲者了。此人魁梧的身躯，黝黑的脸庞，两眼仰望天空，一心要感化四方。此曲非文王莫属，不知对否，还请老师指教。”

师襄子脸上浮起了微笑，激动地说：“你说得很对，我的老师讲过，这首曲子的名字就叫‘文王操’。你勤学苦练才能达到如此境界啊！”

陆羽弃佛从文

陆羽因其相貌丑陋而成为弃儿，陆羽才3岁被竟陵龙盖寺住持僧智积禅师在当地西湖之滨拾得。陆羽在黄卷青灯、钟声梵音中学文识字，习诵佛经，还学会煮茶等事务。虽处佛门净土，日闻梵音，但陆羽并不愿皈依佛法、削发为僧。

九岁时，有一次智积禅师要他抄经念佛，陆羽公然称：“羽将授孔圣之文。”住持闻言，颇为恼怒，就用繁重的“贱务”惩罚他，迫他悔悟回头。陆羽被派去“扫寺地，结僧厕，践泥污墙，负有施屋，牧牛一百二十蹄”。陆羽并不因此气馁屈服，求知欲望反而更加强烈。他无纸学字，以竹划牛背为书，偶得张衡《南都赋》，虽并不识其字，却危坐展卷，念念有词。

天宝十一年（公元752年）礼部郎中崔国辅贬为竟陵司马。是年，陆羽揖别邹夫子下山。崔与羽相识，两人常一起出游，品茶鉴水，谈诗论文。天宝十五年陆羽为考察茶事，出游巴山峡川。行前，崔国辅以白驴、乌犎牛及文槐书函相赠。一路之上，他逢山驻马采茶，遇泉下鞍品水，目不暇接，口不暇访，笔不暇录，锦囊满获。唐肃宗乾元元年（公元758年），陆羽来到升州（今江苏南京），寄居栖霞寺，钻研茶事。次年，旅居丹阳。唐上元元年（公元760年），陆羽从栖霞山麓来到苕溪（今浙江吴兴），隐居山间，闭门著述（茶经）。期间常身披纱巾短褐，脚着蘑鞋，独行野中，深入农家，采茶觅泉，评茶品水，或诵经吟诗，杖击林木，手弄流水，迟疑徘徊，每每至日振兴尽，方号泣而归，时人称谓今之"楚狂接舆"。

唐代宗曾诏拜羽为太子文学，又徒太常寺大祝。

醒世颠覆新论语



既然胜券在握，那么接受挫折和挑战就犹如接受新的荣誉。

共鸣语录

世界荣誉的桂冠，都用荆棘纺织而成。

——贾赖

人们最好的工作往往是在处于逆境情况下做出的。思想上的压力，甚至肉体上的痛苦都可能成为精神上的兴奋剂。

——贝弗里奇

如果你以坚定的、乐观的态度面对艰苦，你反而能从其中找到好处。

——卡耐基克里蒙·史东

苦难是人生的老师，通过苦难，走向欢乐。

——贝多芬

人的生命似洪水在奔流，不遇着岛屿、暗礁，难以激起美丽的浪花。

——奥斯特洛夫斯基

我们若已接受最坏的，就再没有什么损失。

——卡耐基

被克服的困难就是胜利的契机。

——丘吉尔

我以为挫折、磨难是锻炼意志、增强能力的好机会。

——邹韬奋

困难是欺软怕硬的。你越畏惧它，它愈威吓你。你愈不将它放在眼里，它愈对你表示恭顺。

——宣永光

朝着一定目标走去是“志”，一鼓作气中途绝不停止是“气”，两者合起来就是“志气”。一切事业的成败都取决于此。

——卡耐基

我从来不知道什么是苦闷，失败了再来，前途是自己努力创造出来的。

——徐特立

〖旁敲直击〗

保险怪才史东

克里蒙·史东幼年丧父，靠母亲替人缝衣服维持生活，为补贴家用，他很小就出去贩卖报纸了。有一次他走进一家饭馆叫卖报纸，被赶了出来。他乘餐馆老板不备，又溜了进去卖报。气恼的餐馆老板一脚把他踢了出去，可是史东只是揉了揉屁股，手里

拿着报纸，又一次溜进餐馆。那些客人见到他这种勇气，终于劝主人不要再撵他，并纷纷买他的报纸看。史东的屁股被踢痛了，但他的口袋里却装满了钱。

史东还在上中学的时候，就开始试着去推销保险了。他来到一栋大楼前，当年贩卖报纸时的情况又出现在他眼前，他一边发抖，一边安慰自己："如果你做了，没有损失，而可能有大的收获，那就下手去做。"

他走进大楼，如果他被踢出来，他准备像当年卖报纸被踢出餐馆一样，再试着进去。他没有被赐出来。每一间办公室他都去了。他的脑海里一直想着："马上就做！"每一次走出一间办公室，而没有收获的话，他就担心到下一个办公室会碰到钉子。不过，他毫不迟疑地强迫自己走进下一个办公室。他找到一项秘诀，就是立刻冲进下一个办公室，就没有时间感到害怕而放弃。

那天，有两个人跟他买了保险。就推销数量来说，他是失败的，但在了解他自己和推销术方面，他有了极大的收获。

第二天，他卖出了四份保险。第三天，六份。他的事业开始了。

二十岁的时候，史东自己设立了只有他一个人的保险经纪社，开业的第一天，他就在繁华的大街上销出了五十四份保险。有一天，他有个令人几乎不敢相信的纪录，一百二十二件。以一天八小时计算，每四分钟就成交一件。

1938 年底，克里蒙·史东成了一名拥资过百万的富翁。

醒世颠覆新论语



委屈中平衡，妥协中前行，虚怀中充实，放弃中收获，谦卑中完善。

论语解读

这是指屈中平、退中进、虚中实、放中收、卑中尚。

在委屈中平衡。不是屈中生，而是屈中平。对于一个企业家来说，平衡是何等的重要。没有平衡一切都是空的。而委屈中的平衡，是高质量的平衡，是有生命力的平衡。我们懂得委屈应该留给我们这些比较优秀的群体，谁叫我们的承受能力和理解能力比常人强。如果这个委屈给了一般的群体，我觉得这就不公平了。所以委屈留给了我们，我觉得这是公平的。我们心里是平衡的，心路历程的历练是何等的重要。心善胸宽天地鉴。心地要善良，胸襟要宽阔，不管承受多大的委屈，不怕人家不知道，天与地知道就行了。鉴嘛，鉴赏的鉴。天与地知道了就 OK 了。要鉴赏，对于一个能人来说时间就是空间，心理承受能力一定要好。你比方说，我们 2006 年太平洋建设已经在全国引起了强烈的反响，从大红、大紫到大黑，从香喷喷到臭烘烘，都有可能。像 2006 年这场风暴，自建国以来从经济界包括企业界大家都知道，这是从来都没有过这么大的风暴。我们也在反思，我们常说，所有发生的不愉快，唯有痛定思痛地反思自己的义务，没有总结他人的权利，同样就没有总结他人的必要。我们就是这么一个心

态。所以面对2006年这场风暴，自己心里有底，自己要清楚自己究竟是几斤几两，你自己最清楚自己究竟有没有问题。如果没有问题，你也不要急，更不能发牢骚，更不能感到不平衡，感到生气。像那场风暴，很多的人关心“太平洋”，当他们走进“太平洋”的时候，他们就感到不可思议，怎么回事啊？好像什么都没有发生一样。我说这也正常，如果说台风的话，台风中心往往也是最安静。包括一部分新闻界的朋友们，可以说来找我，来找“太平洋”，都是带着问号来的。通过现实实地采访，当他们离开的时候，基本上又是恰恰带着感叹号走的。在这场风暴中，人的心态是非常重要的。你如果本身没有什么问题，你心理的承受能力跟不上，精神垮了，没有问题也变成了问题。你个人的事小，你这么大一个企业，多少个员工，这个要引发多少的社会矛盾。所以，在这个满腔热血的时候，你就必须保持沉默，因为我们懂得沉默是金啊！现在实践证明，我们这个平衡没错，而且还是对的。当我们承受委屈的时候，我们才觉得这是公平，因为我们的承受能力比常人强，理解的能力比常人强。这个委屈应该留给我们。这个委屈如果留给了常人，那就不公平了，所以说我们是在委屈中平衡的。人生没有平衡，怎么前行呢？

在妥协中前行。和谐社会中的今天，和谐的核心是什么，我认为和谐的核心是妥协。没有妥协哪来的和谐呢！这个妥协是明明白白的妥协，不是糊里糊涂的妥协。如果你是明明白白的妥协，我说这是高尚的。你如果能做到坦坦荡荡的妥协，我说这是英雄。历史上的孙膑忍辱负重，装疯卖癫，才东山再起，战胜了庞涓，成就了今天的《孙膑兵法》。电视剧《乔家大院》的主人公乔致庸，没有那么几次坦然的跪下，泪声俱下，乔致庸早就完

了。所以这就是说要年轻还不能气盛，聪明能干还要更听话，只懂得进还要懂得退，有了刚还得多有柔，妥协的一面要无处不在。尤其是作为中小企业来说，在这个社会里面你强势是强不起来的，既然强不起来，那就靠弱势前行，弱势就是妥协的一面要无处不在。一个关键的槛儿过不去，怎么过去，往往通过妥协就可以过去。

在虚怀中充实。虚怀若谷啊！求知的欲望无处而不在，学习是终身之德，要想博学多知，必须切闻而近思，再有在虚怀中才有不断得到充实的机会。清楚自己的不行来如何改变自己的形象，如何从缺乏知识要变得有知识，那是时刻准备着虚怀虚到峡谷，很低谷一样。在这样的虚怀中才能不断地充实。

在放弃中收获。人从成长、成熟到成功，不就有若干次若干个有形、无形的有所为、有所不为吗？不断提升的过程，是不断自我淘汰的过程，不断从优秀走向卓越的过程，是我们不断失败的过程。比方说我从“太平洋”董事局主席的位置上退下来，我放弃了，我对“太平洋”感情很深，从“零”一手拉扯成人的。现在我又回到零。我四十几岁就退休了，我没有任何沮丧，我感到非常的开心。当我放弃了太平洋董事局主席的时候，我得到了很多的收获。比方说我个人的收获，我放弃了董事局主席的位置，我可以做我大量喜欢做的事情。我是一个兴趣广泛的人，我喜欢很多的东西，过去没时间做。为了让人生更精彩，我把董事局的位置退出来，我可以有充裕的时间去做很多我自己喜欢做的事情。那么作为“太平洋”这一个企业来说，随着我的退休，从领袖的时代走向了团队的时代，从人性化的时代走向了制度化的时代，从做总量的时代走向了做质量的时代，从成长的时代走

向了成熟的时代，从知名度提升的时代走向了美誉度提升的时代。那不就收获了嘛。

在谦卑中完善。这就是说要想让自己越来越完善，要始终感到自己的不足，即使自己已经被大家或者众所周知，大家公认的了不得，那种谦和卑微的一面也要无处不在。因为生活就像爬大山，人生就像趟大河，未来还不知多少个坎坎坷坷，多少个万丈深渊在等着我们，为什么不能谦卑一点呢。

〖共鸣语录〗

历史就是要委屈一些人，它让你死，你就死了，这就是历史的代价。对于历史的进步来说，个人不能有公平不公平的情节。如果牺牲你，就牺牲你了，对于历史的进步来说，这是太小的一件事。如果剩下来了，也不是个人的能力，而是大时代的选择，所以要惜福感恩。

——冯仑

人要成功一定要有永不放弃的精神，当你学会放弃的时候，你才开始进步。

——马云

【引申】吉利集团董事长李书福是一个有独特性格的人。他的激动使人们确信，他并不稳健但可以显示出巨大的魅力。他的外表给人以热情、坦率、沉着而又真挚的印象。有时候他抑制不住地激动，有时候又惯于自我嘲弄。有一次他说起某件让他无可奈何

的事情："我们都在朝一个美好的方向努力，我们天天在努力，天天在奋斗，天天在受气，天天在患难，天天在练气功。你说气得脸发白，牙齿直咬……"

令人奇怪的是，他总是一边苦笑着，一边唠叨，而且轮廓鲜明的脸孔上还保持着异常的安详。这是一种自我克制的力量，这种力量如今已经变成中国企业家尤其民营企业家内心的法宝。就像李书福说的那样："有时候就是自我安慰，我觉得一个人幸福就得靠自己的心理调节。幸福还是痛苦，没有一个外部的衡量标准，只有自己内心的一个衡量标准，所以自己要懂得去调整自己。自己觉得幸福了就是幸福了，自己觉得高兴了就是高兴了。这就是要'锻炼'自己。"

学会忍耐，永不放弃，是中国优秀企业家的杰出品质。

〖旁敲直击〗

欧盟制宪在妥协中前行

欧盟15个成员国、10个准成员国及3个候选国领导人聚会意大利首都罗马，拉开了欧盟政府间会议敲定欧盟宪法草案最终文本的序幕。

欧盟宪法草案是有关各方经过16个月激烈讨论后相互妥协的产物。尽管与会领导人普遍认为，上述草案为欧盟宪法最后文本奠定了"良好基础"，但同时也对这一草案表达了不同的意见。

欧盟制宪关乎欧洲的前途和4.5亿人的切身利益。正是这一

重要意义和上述分歧，使得此次政府间会议备受世人关注。欧盟制宪筹委会主席德斯坦多次指出，欧盟宪法草案建立在各方利益微妙而脆弱的平衡点上，任何局部的细小改动，都可能引发整个制宪工程“轰然坍塌”。欧盟一些领导人指出，如果政府间会议在2004年6月欧洲议会选举前还不能确定宪法草案最后文本，欧盟的一体化进程将受到影响，甚至会出现危机。

应当看到，欧洲通过不断深化一体化进程实现“大欧洲”的梦想，是欧洲各国领导人的共识。欧盟宪法将为欧洲一体化进程的顺利实施提供法律保障。从欧盟发展历程来看，成员国在关键时刻会以大局为重，适时妥协，从而“化险为夷”。因此分析人士认为，尽管各方在欧盟宪法草案上存在诸多分歧，但最终会求同存异，达成妥协。

美国“大妥协案”

亨利·克莱是美国辉格党创始人之一，曾任国会议员、国务卿，一贯鼓吹南北调和妥协，被林肯誉为“我理想中最完美的政治家”。

克莱在1850年1月提出了一项“综合法案”，又称“大妥协案”，稍经修改即于1850年9月由美国国会以一系列单个法案的形式通过。1850年3月，辉格党领袖之一，曾任国会众议员、参议员和国务卿的丹尼尔·韦伯斯特，是北方资产阶级妥协派的代表之一，他反对奴隶制扩展，但不主张废除奴隶制。他在这一天曾发表一篇长达三小时的演说，对“大妥协案”表示了全面支持，认为“大妥协案”是能保住联邦的唯一协定。林肯当时虽然远在伊利诺斯州，但他对韦伯斯特先生的演讲是颇为赞许，

心有灵犀一点通的。

“大妥协案”通过时，华盛顿的礼炮轰鸣，群众举行大游行，欢庆该案的通过。因为南方脱离联邦和随之可能发生的国内战争业已被制止，人们可以高枕无忧、安心睡觉了。两年之后，林肯谈到这次新的和平时曾经说过：“国家安然渡过了种种险境，它现在是自由、繁荣、强大的。”

谦卑使人成功

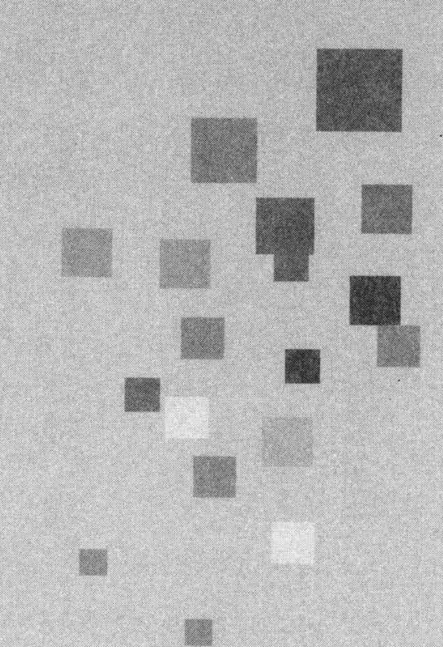
刘邦懂得谦卑。他说：“论运筹帷幄之中，决胜于千里之外，我不如张良；论稳定后方，安抚百姓，运送后需，我不如萧何；论集聚三军，攻必克，战必胜，我不如韩信。项羽有一范增而不能用，这是他失败的原因。”刘邦在表面上虽然实力弱小，但他能屈能伸，善于用人，策略正确，善于纳谏，最终在垓下之战中彻底击败了“力拔山兮气盖世”的项羽，成就了一番帝业。

刘备懂得谦卑。他举事初始，“将不过关张，兵不及三千”。刘备听到著名隐士水镜先生的推荐，不顾皇叔之尊，连番三次亲自登门造访才见到诸葛亮。诸葛亮为刘备的诚意所感动，答应结束隐居生活，出山相助。这才使刘备的势力一天天壮大起来，最终成为三国时三分天下的一方霸主。从此之后，“三顾茅庐”便成为求贤若渴、礼贤下士的代名词。

曹操懂得谦卑。他打了败仗检讨自己，打了胜仗感谢别人。他在世时颁布过三次《求贤令》，明确提出了“唯才是举”，突破了当时选人唯凭家世门第的藩篱。曹操用人追求实际效应，认为一件事情的外在再华丽也没用，最后看的还是结果。曹操通过他著名的诗句“山不厌高，海不厌深”极有说服力地表现了人

才越多越好。因此他的周围谋臣似雨，猛将如云。

唐太宗懂得谦卑。他掌政之初，即招揽一批文人帮助他制定策略，在争夺天下的过程中扫平群雄。他体会到必须集合众人的智慧才能成就大事。“房谋杜断”，房玄龄心思细腻但优柔寡断，而杜如晦气魄宽宏、眼光敏锐，唐太宗就是靠这批人才帮助作设计与决断。更重要者，他还有一名要臣——魏征。唐太宗的考核工作不仅做到考核他人，而且善用魏征来考核自己的得失，所以能创造出“贞观之治”的太平盛世。



下　篇

从应有尽有走向应无尽无

——严介和华佗 CEO 论箭演讲精典

第八章





华佗 CEO 论箭

发展，是人类永恒的追求，是永无止境的热望，是生生不息的呼唤，是社会最和谐的乐章。

于是，有这样一种事业，有这样一群人，一路默默地、不断地为中国的中小企业开拓着他们的发展之路。这便是今天的华佗 CEO 论箭，他们便是中国中小企业的精英教父。

于是也就有了这样一场盛会，把希望的种子撒遍了神州大地，为中小企业的发展注入更多的内涵和深意，成为指引中国中小企业发展方向的一面鲜明的旗帜。

这场盛会就是华佗 CEO 论箭——中国商界领袖们的聚会，业界永远

不可复制的经典，她肩负着促进行业健康快速发展的重任。以论箭为载体，以知识为内核，共同铸造了一个又一个的市场巅峰之作。

大善若水，厚德载物，用品质造就诚信的形象，用文化沐浴纯真的心灵。深耕细织，厚积薄发，用智慧缔造事业的辉煌，用思想聆听成功的召唤。

回首昨天，我们豪情万丈，三十年努力，硕果累累；立足现在，我们踌躇满志，多年奋斗，终见月明；放眼未来，我们自信自强，立志将打造中国第一流的商学院！

强强合作，再绘双赢蓝图；友好携手，共铸经典辉煌。

华佗 CEO 论箭，一种永不凋零的企业信仰；华佗 CEO 论箭，一个盛产成功与智慧的家园；华佗 CEO 论箭，一次精英的聚会，一场豪门的盛宴；华佗 CEO 论箭，一个汇聚知识与财富的大本营！我们将固守对企业发展与成功的文化的坚持，继续着以人为本的理念，借助华佗 CEO 论箭的强劲东风，全力超越梦想的最高峰！

【华佗 CEO 论箭】

地面弩箭的时代已成过去，

空中弹箭的时代已经到来，

让我们从昨天的华山论剑走进今天的华佗论箭。

中国经济又好又快的增长让世界感受到大国之崛起。占全国企业多数的中小企业，作为国民经济的重要组成部分发挥着举足轻重的作用，经历了改革开放 30 年历练后正从成长走向成熟。

为推动和谐社会建设，贯彻落实《中小企业促进法》，培养本土企业家，由国家发改委、中国中小企业协会、相关部级以上政要、高端企业

家、知名学者及CCTV、东方卫视、凤凰卫视等单位和个人共同发起，云集八方精英，在国内外开设华佗论箭。

华佗论箭使命重在为中国中小企业开出精药良方，同时现场解答，现场手术，让来宾们带着问号来，带着感叹号走；让企业家们带着问题来，带着答案走。其高度、速度、精准度是可以想象的。

华佗论箭下设非常经营中心、非常诊疗中心、品牌中心、顾问中心、危机处理中心。其最终是要打造融“官、商、学”为一体的极具中国特色的国际一流商学院（华佗商学院）。

华佗论箭每期由政界、商界、学界五到十位极具影响力大家担任每期论箭嘉宾。

【论箭宗旨】

我们以社会为己任，以企业为主体，以论箭为平台，以合作为前提，以舍得为目标，共创财富，赢得盈赢。

【论箭使命】

让中小企业在做好项目和产品的基础上，做优品牌和资本，最终走向做好文化和标准；培养一批讲企业如数家珍、做企业行云流水的中国CEO；在产业决定未来的大背景下加速推进中小企业从成长走向成熟，促进企业个体与社会经济整体更好、更快地发展。

【论箭魅力】

一、市场经济与计划权力并重：“官、商、学”三方现场论箭，权威点评中国政治、经济、社会的发展暨中小企业的成长、成熟、成功。在心胸决定成败的格局下，让企业家们辛苦心不苦，劳而不累，基业常青。

二、全球思维与本土操作并举：500强商界大家现身说法，就中国中小企业的培训、策划、咨询、非常经营、危机处理开出灵丹妙药。

三、借势取道与资源共享并行：让华佗门户的兄弟姐妹成为一个

家——共同消费，共同成长，共同拥有，共同成功。

四、借政界之势，取商界之道，融学界之智：每期选择一批有潜质的企业和 CEO 跟踪培育，进行企业人才、项目、产业、资金、股权等全面合作。

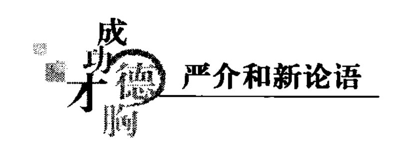
五、华佗论箭提供 5 个平台，推出 5 个产品，帮助广大中小企业获得更多人才、资金、项目，找到醒目航标与安全港湾。论箭的硬、软实力，从高度、深度、宽广度和厚重度等方面看，都是国内中小企业家们绝无仅有的理想选择。

第一期华佗 CEO 论箭开坛

为推动和谐社会建设，贯彻落实《中小企业促进法》，培养本土企业家，由国家发改委、中国中小企业协会等发起组建了中国“企业家讲企业大讲堂”。云集八方精英于首都香山脚下、军营大院开设香山华佗 CEO 论箭。第一期于 2007 年 12 月 14—16 日举行。

第一期特邀嘉宾为龙永图、严介和、牛根生、郭凡生、钱颖一。





香山华佗 CEO 论箭是在中国经济又好又快让世界感受到大国之崛起的历史背景下产生的。中国中小企业，作为国民经济的重要组成部分发挥着举足轻重的作用。经历了改革开放 30 年历练的中国中小企业正从成长走向成熟。

香山华佗 CEO 论箭每期拟邀精英——政界名人 1 人，商界顶级企业家 3 人，学界专家 1 人组成 5 人专家团，每月定期开课。

香山华佗 CEO 论箭下设中小企业策略联盟、非常经营事务所、诊疗健康中心、危机处理中心、资源整合中心。香山华佗 CEO 论箭以实现中国高端资源与中小企业资源共享，创造中国中小企业“共同消费、共同成长，共同拥有、共同成功”的发展奇迹为宗旨。

本期活动现场有一批企业与“论箭”基地签订非常经营、资金融通、危机处理等方面的战略合作协议，一些地方政府也有关于区域经济合作的专场研讨会。

第二期香山华佗 CEO 论箭开坛

为推动贯彻落实《中小企业促进法》，培养本土企业家，由国家发改委、中国中小企业协会等发起组建的中国“企业家讲企业大讲堂”——第二届香山华佗 CEO 论箭 2008 年 1 月 19 日—1 月 21 日在京举办。

本次论箭的宗旨是以社会为己任，以企业为本位，共创财富，完善自我。论箭使命是让中小企业在做好项目、产品的基础上，做优品牌、资本，最终走向做文化、做标准；培养一批讲企业如数家珍、做企业行云流水的中国 CEO。

第三届香山华佗CEO论箭：企业家的生活、生命与人生

第三届香山华佗CEO论箭主题为“企业家的生活、生命与人生”。

严介和是本届香山华佗CEO论箭的掌舵人。据介绍，从去年年底开始，这位富豪掌舵香山华佗CEO论箭成为媒体关注的热点，他与博鳌亚洲论坛秘书长龙永图、中国中小企业协会会长李子彬搭建的铁三角，令香山论箭既有博鳌的全球视野和高端资源，又有服务中小企业积极务实的民本策略，受到了社会的广泛好评。

从“产业决定未来、心胸决定成败”到“企业家的成长、成熟、成功”，再到本期“企业家的生活、生命与人生”，纵观今年论箭的三大主题，从企业家的经营之“术”到为人之“道”，再到成事之“势”，严介和“外霸而内进”、“外方而内圆”的个性，使极具哲学高度的发言折服了在场的企业家和媒体记者。

香山华佗CEO论箭带着问题来、不带着问题走的实效性，受到了广大中小企业家的好评。在中小企业生存和发展受到极大挑战的现阶段，香山论箭成为企业摆脱困境、创造机遇、寻求合作的有效途径。本届香山论箭的主题“企业家的生活、生命与人生”，从意识形态领域上升到哲学的高度去引导企业家的商业实践，将使广大中小企业家更具全球化视野和务实操作技能。相信香山论箭将对中国民营经济的发展和国家经济的和谐，起到积极的推动作用。

第四届华佗CEO论箭：聚合才会赢！

2008年5月15日至18日，第四届华佗CEO论箭在北京北大博雅国际会议中心召开。

华佗 CEO 论箭由博鳌亚洲论坛秘书长龙永图、华洋集团董事局主席严介和联合发起，本届论箭的主题是：聚合才会赢！

本届论箭嘉宾有龙永图、陈东升、任志强、郭凡生、朱新礼、刘光溪、徐飞和严介和等政界高官、商界精英和学界领袖。

本届论箭学员是来自全国各地的100余位中小企业家。来自国内外六十多家知名媒体的近百名记者参加报道本次论箭。

“赢”的三重境界

在5月15日召开的新闻发布会上，华佗 CEO 论箭首席专家严介和登台后首先对汶川地震中受灾的群众深切关注，对罹难同胞表示哀悼，并表示将为灾区救助和重建倾尽自己的绵薄之力。

随后，严介和代表八位国内顶级政、商、学界人士表示，“爱拼才会赢”的时代已经过去，“聚合才会赢”的时代已经到来，并向在座的嘉宾和媒体记者的朋友们阐释了“聚合才会赢”的三重含义：聚为台，合为赢，赢得共赢。意为：“聚为缘，缘为台，因台而合，因合而赢，‘赢’‘盈’‘瀛’‘赢’”。华佗论箭是一个聚合的平台，华佗兄弟姐他们因缘而聚，聚而产生新的平台，在新的平台上进行合作而取得互赢，并最终走向共赢的理想境界。

严介和更进一步诠释，历史上，当今社会中，赢的人很多，但几乎都是赢的短暂，惟有取得共赢，才能赢的有持续性，赢的长久，赢的有力量，即共赢而源远流长。

严介和表示，相聚需要平台，同时共拥了远远超出原有平台的新平台。不论是华洋集团，还是华佗 CEO 论箭，都是给广大优秀中小民营企业家搭建的一个资源平台。

“单打独斗的时代已经过去，资源合作的时代已经到来”。在本次新闻发布会上，严介和进一步强调说，未来肯定是大规模协作化的时代。企

业作为社会经济发展的主体，特别是广大中小企业在追求差异化竞争的同时如何进行多方力量的整合、配合、结合、融合，是值得思考的问题。华佗 CEO 论箭给广大优秀中小企业搭建的这个优质平台，就是为了要让各种资源实现对接，在这个平台上取得共赢。

全国华佗兄妹是一家

从这四届华佗 CEO 论箭的情况来看，严介和等论箭嘉宾的现场论箭是最受中小企业家们欢迎的环节：学员提问，嘉宾解答，当场化解学员们在经营企业过程中遇到的各种经营难题，让企业家们带着问题来，带着答案走。每届论箭还为企业家们组织了资源对接会、品牌恳洽会等，让大家在论箭过程中获得高质量的增值服务。

为了让更多的企业家能更便捷地得到论箭的帮助，华佗论箭正筹办北京、上海、广州、西安、重庆、沈阳等六家论箭分支机构，届时，华北、华南、华东、西北、西南、东北等区域的中小企业家们将能在本区域内得到更便捷、更有针对性的论箭机会。

严介和说，能把全国各地这么多优秀的中小企业聚集在一起，是实力，也是缘分。华佗 CEO 论箭搭建资源对接平台，让华佗门户的兄弟姐妹们成为一个家，同成长，共成熟，互成功，并最终赢得共赢。

第五届华佗 CEO 论箭

乘官图之志　取商和之道　融学丹之智

龙永图严介和于丹等政企文化界名流“会诊”中小企业

“乘官图之志，取商和之道，融学丹之智”。2008 年 6 月 15 日，主题

为“辛苦而心不苦——多难兴邦日子里的企业家心灵家园建设”的第五届华佗 CEO 论箭在重庆仙女山华邦酒店开幕。来自全国各地的党政领导、企业家，以及龙永图、严介和、于丹等嘉宾共400余人，围绕国人尤其是企业家群体如何建设心灵家园展开讨论。

借助“论箭”解放思想

“武隆发展到新的阶段，亟须开启新智。尤其是领导干部，更需要解放思想。”县长郭忠亮在媒体见面会上说，工业经济是武隆的“短板”，中小企业要做大做强，迫切需要专家支招。与华佗 CEO 论箭组委会联合主办这次活动，就是希望借助这一平台，解决“会不会解放思想”的问题，使解放思想大讨论更加深入，从而带动武隆经济全面发展，实现“最先脱贫、率先致富”的目标。

严介和推介武隆

“迷人的芙蓉洞，震撼的天坑。”在 16 日下午举行的项目推介会上严介和说，“武隆有独特的山水，要打好山水牌，走好山水路，做精、做美、做优山水文章。目前，武隆正从资源优势向经济优势转移，市场化程度较低，利润空间大，非常适合企业家投资，并愿为来武隆投资的企业家当参谋。”严介和同时表示，前期投资 3 个亿建设白马工业园区基础设施项目，将签约动工。

当有记者问到，为何选择重庆武隆作为走出北京的第一站时，严介和表示，主要是看好武隆的良好的经济潜力和可持续发展魅力。

为企业发展开“良方”

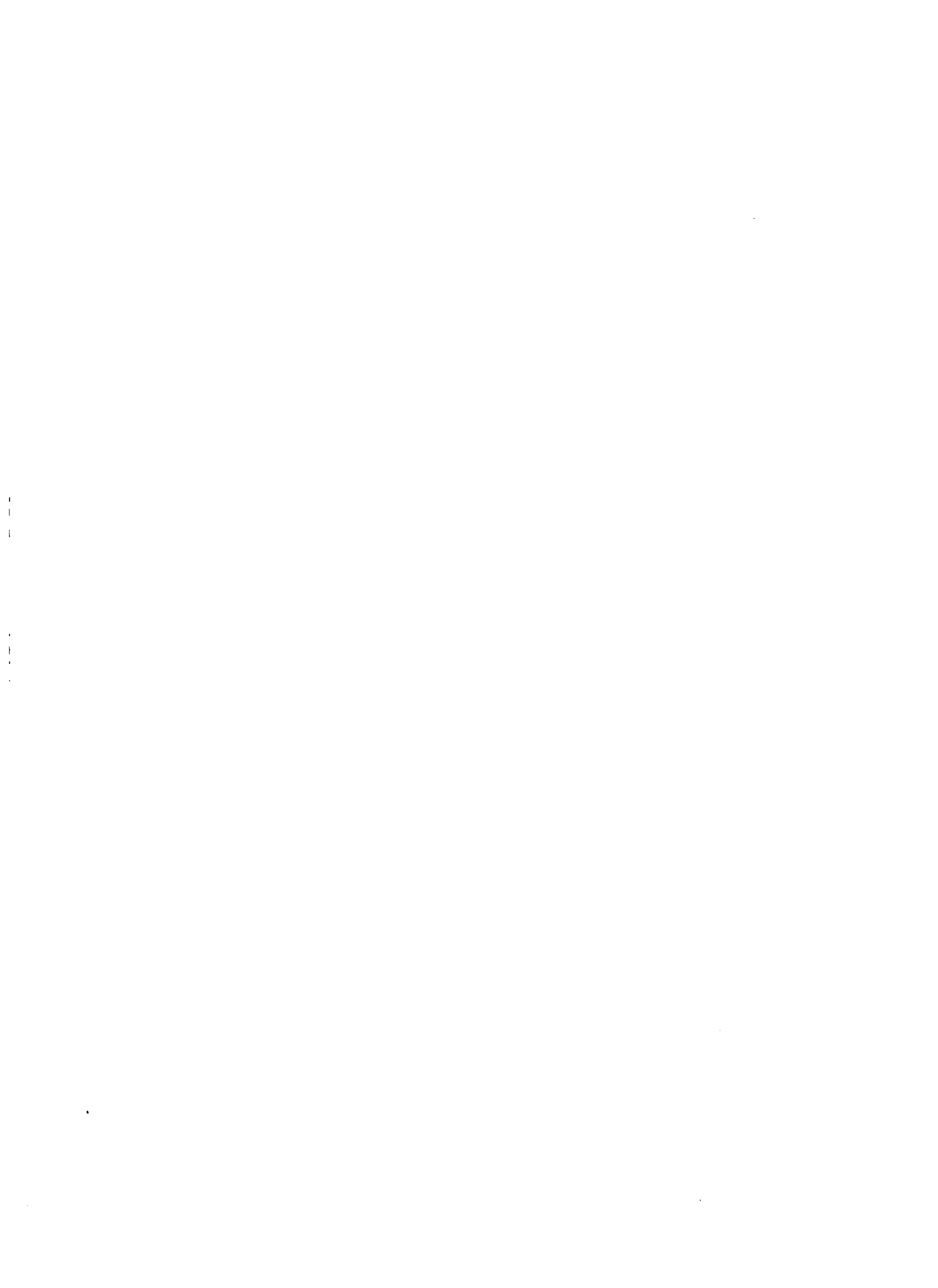
15 日至 18 日龙永图、严介和、于丹等人通过现身说法，为众多中小企业提供培训、策划、咨询、危机处理等方面的良方；同时选择一批有潜质的企业，与大腕们建立联系，进行企业人才、项目、产业、资金等全面合作。

16 日严介和率先登坛讲课，面对台下济济一堂，来自全国各地的“学子”们，口若悬河，滔滔不绝，三个多小时的演讲丝毫不显重复，许多实战案例信手拈来，其口才与学识令台下众生着实折服。

刚拿到《赢在中国》1000 万元创业资金的重庆奇火锅女掌门谢莉也受邀参与了企业家的交流，并讲述其创业故事，分享成功心得。

媒体高度关注

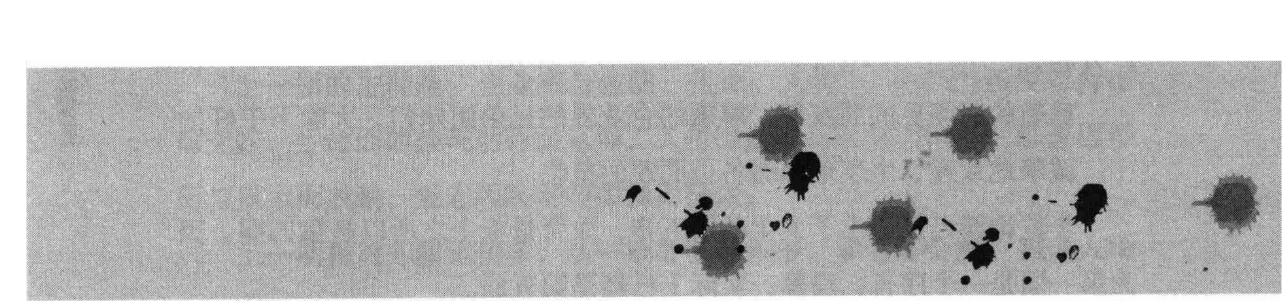
本次华佗 CEO 论箭，共有来自人民日报、光明日报、中心报、中国改革报、工人日报、农民报、21 世纪经济报，新浪网重庆频道、重庆电视台、重庆日报等 30 余家市内外媒体共 50 余名记者参与报道工作。新浪网更是对本次论箭进行了直播。



第九章



——严介和在第四届华佗 CEO论箭上答记者问





第四届华佗CEO论箭新闻发布会

时间：2008年5月15日下午

地点：北大博雅国际会议中心中华厅

新闻发言人：严介和

严介和：

尊敬的新闻界的朋友们，尊敬的企业界的兄弟姐妹们，大家下午好！

诚挚地欢迎、由衷地感谢各位朋友的莅临。

华佗论箭已经迈出了人生的第五步，大背景板上之所以是第四届，因为第一届是一个序言，没算，实际上已经是第五届。

从第一届开始到今天，应该说是从不被关注，逐步到被人们关注。这一届是几届当中最火爆的一届，原来的论箭厅不够用，这次挪到了北大博雅国际会议中心。据说这儿是超五星级的宾馆，感觉确实不错。

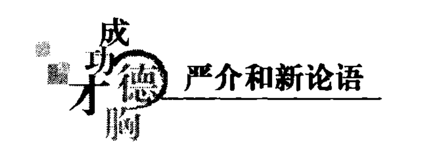


我们在北京已经连续举办了几届，这期结束后，我们就开始在各地进行理论了。

我们之前一直叫香山论箭，而为什么这一期改成华佗论箭？是因为香山论箭的时代已经过去。香山华佗 CEO 论箭已经过去，华佗 CEO 论箭的时代已经到来。为什么一开始就没有直接打“华佗”，我们常说伟大都是熬出来的，是要等香山论箭基本上被人们接受的时候，才让“华佗”浮出水面，这期是“华佗”真正初露端倪，也是2008年在北京的最后一期。

上一届的主题是“企业家与生活、生命、人生”：生活因热爱与付出而美好，生命因体验与躬行而延伸，人生因进取与舍得而精彩，思想因经历与压力而成熟，意志因磨砺与柔韧而坚强。

上一期相对务虚比较多，这一期务实比较多，聚合才会赢。福建人闽



南歌有《爱拼才会赢》，市场经济从短缺走向过剩的今天，单打独斗的时代已成过去，资源合作的时代已经到来，现在仅仅靠“爱拼”是很难赢的，尤其是中小企业，只有聚合才会赢。聚为台，合为赢，才能赢得共赢，聚是前提，华佗论箭提供了一个平台，让天南地北的中小企业家在这里相聚，没有这个平台大家彼此不了解，通过这个平台让我们走到一起，终于相知了，在相知的过程中才能走向相识，人与人之间也是这样，企业与企业，社会各种资源都是这样，从相识才能相知，才能相亲、相爱。企业也是这样，只有“聚”，以“聚”为一个平台，或者用这个平台让我们相聚，聚就是一种合拢、对接；合有两种解释：分的对立面；合还有一种解释，中小企业相当于“个”，十个“个”为一个“升”。中国的中小企业目前还没有奢望谈“升”，上升到大企业为“升”，中小企业能为“个”就够了。十“个”资源对接在一起为一“个”也好。

为什么突出合，这次设计论箭主题的核心要用一个字概括就是“合”，不分东南西北，不分民族，不分性别，不分老少，不分企业大小，能走到一起，你为我用，我为你用，与人方便就是与己方便，彼此从单打独斗做加法，我们走到一起，合到一起就变成了乘法。只有通过相聚，增进相互之间的了解，从情感到事业，从产品到合并，从有序乃至无序的各种社会资源有效配置，整合到一起，我为你用，你为我用，大家彼此不是血缘也胜似血缘，兄弟姐妹们手拉手一起往前走，遇到困难，互相协助就都解决了。只有这样，才能赢的有持续性、赢的长久，赢的有力量。

赢的共赢这个词很少用，你赢了别人赔了，赢的不长久，必须是共赢，才能赢的长久。“赢得共赢”归结起来，是四个赢，第一和第四都是赢；第二个盈；第三个瀛，福如东海，要像海洋一样浩瀚，即“赢得盈赢”。

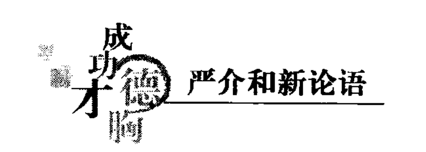
对经济商来说，第一，中国经济从短缺走向了过剩，中国计划经济的

短缺经济走向了市场经济的过剩经济。第二，从总量走向了质量，从总量的完成走向了质量的提升。第三，从发展的眼光来看，经济必然从无序走向有序。中国经济和谐为世界经济的和谐起了很好的带动作用。为了让中国经济从无序走向有序，传统产业的出口退税砍了，新劳动合同法出台了。用发展的眼光来看，劳动合同法的门槛只会越来越高，我不赞成专家、学者们说要回头看，劳动合同法的门槛能不能降低，我个人觉得是不可能降低的，只会提升。

我要讲的是，在全球化经济发展趋势和中国经济发展形势下，中国中小企业面临严峻的考验。中国企业村村点火、家家冒烟的格局一定要成为过去，要想诞生一批大企业，与国际企业竞争，必须使一大批中小企业退出历史舞台。从哪方面来说，对中国的中小企业都是非常不利。要不然我们怎么会说99%的中小企业将离开经济舞台呢？中国自古以来优胜建立在劣汰上，劣不汰，优的怎么胜，市场经济也要讲生态平衡。我们就致力于解决这个问题，你做1%还是做99%，或者不做1%，也不做99%，那就回到家庭作坊，做一个小而特、小而专、小而美的家族式的企业。劳动合同法对你影响不会太大，未来中国企业的格局应该是要么就是大企业，要么就是给大企业配套的家庭作坊式的企业，这是最符合中国国情。

目前，进入世界500强的中国企业都不是真正的企业行为。只有让中国中小企业进行血腥洗牌以后，我们才有理由相信未来肯定有完全意义的市场化程度，有老百姓做的企业进入世界500强，应该是有这样的格局。

1992年中国的家电企业4万多家，15年过去了，2007年死掉了大半，纵然大半家电企业死了，但是现在的家电仍然是买方市场，仍然是供大于求，我们的家电质量比过去更好，价格比过去便宜很多，售后服务比过去更完善，天说地说都是一件好事，国家的税收在家电这一块有明显的提升，大家想一想99.75%企业死掉，给祖国节省多少的土地资源，99.75%



的企业死掉，祖国的蓝天少了多少污染物排放。社会效益、政府效益，各方面效益都更好。无序竞争的时代要过去，要让经济总量更大，质量更高。让我们的部分中小企业有品牌、有能力将来做1%的企业，大部分回到家庭作坊，这就是和谐社会需要企业和谐和经济和谐的一面。

我们是在这种情况下提出聚合的。没有聚谈不上合，因为我们很多的中小企业，对企业都非常有感情，敬业奉献，加上又是没有爹妈的孩子，过去有经贸委，政府还有这个职能，国家有这个职能管理非公经济，现在乡镇企业经贸委都没有了，中小企业成了没有爹妈的孩子，中国中小企业协会的引导也是杯水车薪，不能从根本上解决中小企业在经营中遇到的各种难题。中小企业更多时候是内部进行优胜劣汰，自生自灭。

记得三年前，我在珠三角提出这个观点的时候，珠三角人接受不了，可事实印证了。从中国经济的长远发展来看，这是一件好事。

我们举办华佗CEO论箭并不是要让不该死的企业去死，而是要让不该死的企业尽量不要死，要做1%的企业。中国企业数量从法人登记总数量来说几乎是除中国以外世界独立法人资格企业数量总和，而我们的经济总量却只占世界的5%，以2007年为例，企业的总数量占据世界50%以上，这是结构不合理的。

中小企业，心态要调整好，要做好这个准备，做1%还是做家庭作坊？还是提前退？

这次的主题是“聚合才会赢”，大家一定要走动起来。

中国商人的通病是“富而不贵”，富贵是截然不同的两个概念，普遍是富而不贵，中国人99%都是富而不贵，中国自古以来是“贵”能够代表“富”，而“富”不能代表“贵”。

中小企业在党和国家改革开放特定的政治和经济背景下，在邓小平允许一部分人先富起来，带领大家走向共同富裕的政策下，广大的中小企业

如何把握机遇，创造机遇。这就是我们从富走向贵的一条有效的路径。富贵富贵，富贵才能荣华，富而不贵还谈什么荣华。我们搭建华佗 CEO 论箭这个平台，也是为了帮助一大批中小企业如何从富走向贵。一方面，倍感责任重大，另一方面，是因为这是值得我们去做的一件大事。

这么多年做企业，过去的理解就是把企业做好，交足所有的税收，善待所有的员工，要是评最佳雇主当之无愧地说我就是最佳雇主。我做企业这么多年，从南京开始，我的员工平均工资是远远高于同行业平均值的。到北京也是如此。我认为这就是我们的光彩，这就是我们的荣耀，这就是我们的社会责任感，企业家就是把企业做好，这就是社会责任。我们常说很多人为了人大代表和政协委员，为了虚幻的荣誉积极投身光彩事业，但光彩事业没有完成自己而提前光彩了自己，这是光彩的骄傲还是光彩的悲哀？社会是有分工的，企业在社会就是运动员，把企业做好，善待员工，交足税收，这就是你的光彩，这就是你的社会责任。所以我们和很多的媒体朋友交流，都希望媒体朋友能够理解企业家，企业家第一责任就是利润，没有利润还谈什么责任呢？没有利润拿什么尽责任呢？确实是这样子。好歹这么多年了，作为被媒体评为的中国十大狂人之一，不是为了帮企业家讲话，而是发自内心的感慨。

我们常讲产业决定未来，心胸决定一个人的成与败。大有大成，小有小成，只要心胸好，能成就行，有的人非常有才华，品质也很好，心胸不高，结果很惨，声名狼藉。一旦心胸到位了，因聚而合就产生了，一合能不赢吗？不赢也得赢。心胸能够到位了，因聚而合，不赢也得赢，你不理财，财都理你，作为商人，你不发财都不行，最终心胸决定了格局，所以说到北京来定下来这样一个主题，也没考虑，做企业坦诚地告诉大家，讲企业如数家珍，做企业行云流水。

中小企业家心态决定状态，眼界决定境界，最终心胸决定格局，格局

就画上句号了，就是结果。正因为有了这一点，华佗论箭这个平台让大家不知不觉走到了一起，相聚了，因聚而合，因合而赢，最终赢得共赢。

作为今天新闻发布会的发言人，主题演讲到此为止。各位，特别是新闻界的朋友们，还有什么不满意或者不理解的，诚挚地欢迎你们就中国中小企业经营、发展，包括与中小企业相关的，无论是政治、经济、社会，还是人文方面的问题展开来问，我将倾其所有、尽其所能坦诚回答。

提问：

我是《北京青年》周刊的记者，严介和主席，在未来大规模合作时代，广大中小企业如何在各种不确定因素下进行创新？实现突围？

严介和：

中小企业应该说没有多少不确定性，只有高科技企业有很多的不确定性，因为高科技企业从事的都是新兴产业，高科技产业，高利润也是高风险，有很多的不确定性，中小企业不确定性不是太大，中小企业做的都是传统产业，利润很薄，做得很累，不确定性就是竞争越来越白热化，从10%的利润到5%，有的现在是2%、3%，一个企业利润能到3%，应该就是红线了，就是警戒线了，随时随地可能亏损、赔钱，这就是不确定性。

为了解决这个问题，唯一的就是通过聚合的形式才能解决，减少内耗，第一，降低了经营成本、销售成本，第二，我们过去孔府宴广告成本占销售价的74%，包括秦池广告成本占到60%，这个产品一年因为销售一个亿，广告成本就是六千多万、七千多万，这个企业还有希望吗？经营成本多高。我们通过聚合，基本上花很少的钱，整合资源，大家清楚资源95%以上是来自于整合，销售成本就是零，解决中小企业不

确定性就是通过聚合的模式合作。中国式的企业我们属于最有话语权的人物之一。我们没有话语权，在中国还有哪几个有话语权，从一个产业做到这么多的产业，从一个企业做到这么多的企业，我们没有话语权，在中国还有谁有发言权呢？怎么还有这样担心那样担心呢？优秀的往往都是有争议的，不等于有争议的都是优秀的，中小企业不要做得那么累，大家相互依赖相互依存，共荣共进，共同消费，共同成长，共同拥有，共同腾飞。

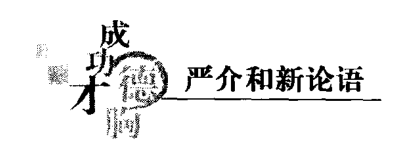
提问：

严主席，我有一个问题请教您，刚才谈到好得睐食品公司，您做品牌顾问和代言人，刚才已经做了很好的代言。您人长得很帅，穿着西服，您担任服装代言人也非常合适。作为食品您怎么代言？除了在论坛上进行推介以外。

严介和：

食品代言很简单，食品有可能把我憨厚的面孔洋溢着泥土的芬芳，严介和这张名片，心态好，过去都是冷脸，未来我的脸会越来越暖和，过去的脸都很冷，随着心态好，人成熟，脸越来越暖和，形象会逐步好。过去衰老比较早，从今以后不会轻易衰老了，我记得二十几岁人家就说三十几岁，我三十几岁就说四十几岁，我四十几岁说我五十几岁，我估计五十几岁的时候还是五十岁人，当我七十几岁的人还会说我五十几岁，从成长走向成熟。

包括我的头像会被用，声音更不用说了，这是明星不能比的，明星做代言就用广告推，我们感到责任不是代言，明星做广告做倒了无所谓，我们做倒了就是有所谓了。严介和代言的企业，如果企业倒了，严介和这个招牌就完了，就倒了。我们的股东企业也会消费代言企业的产品，这就是



市场，不需要做什么广告。

至于服装代言，服装请我的也很多，大的品牌服装我不会代言，我代言的企业，知名的企业不代言，大牌的企业不代言，有影响的企业不代言，我代言就是不知名又没有影响力又不是大牌，名不见经传的这些中小企业，我才能代言，否则我是不会代言的。这个企业已经有知名度，这个企业有一定的规模还给它代言干什么，严介和就变成商品了，就没有意义了。我代言的都是不知名且没有什么影响的，规模不是太大的中小企业，如果把这个企业做得很大，品牌做得很响，我就觉得我成功了，这是我最大的收获。

提问：

严主席您好，我是《香港财经》杂志社的，您刚才演讲中谈到关注三农问题，给农民增收，我们最近发现像房地产商任志强先生对农村小产权房发表了很多比较有争议的观点，发展小产权房等于鼓励农民偷东西。最近发布会里边也请到了任志强先生，我们有一个问题，和任志强观点相似，建设部相关人士也表示，小产权房可能会被政府严重打压，我想知道，作为产业界知名人士，您对目前中国农村集体土地所有制如何看？您是否同意地权归农民？您是否认同任志强的观点？如何增加农民财产性收入的问题？

严介和：

任志强的观点我不表示赞成与反对，您说的观点不一定是任志强真实的观点。但对于您问的问题，任志强到了现场，我肯定会问他。

对农村的问题我是这样看的，中共中央国务院重大决策我是举双手赞成的，肯定是对的，中国不解决农民的问题，凭什么说实现现代化。让九亿农民变成六亿以下的农民，意味着有三亿农民变成市民，为城市

化可持续发展提供了可持续发展的有效路径，让三亿农民变成市民，还有一批农村要变成城市。因为评价一个国家现代化的标准主要是城市化，城市化评价体系是人口城市化，这个城市总人口是多少，城市人口是多少，城市人口必须突破60%以上才有资格说现代化，城市人口没有占总人口60%以上，还有什么资格谈现代化？评价现代化第一个标准是城市化，评价城市化第一标准是人口城市化，人口城市化不得低于60%。关于三农建设问题，原来就有媒体问过我，我没有这个说法，三农问题我没有说要介入，为城市化配套，做市政、交通、水利、港口、码头、地铁、隧道、城市高架、给水、排水、污水处理、垃圾处理、绿化、亮化、美化、硬化、净化等城市功能性和工业性等一系列项目，这是我们致力于做的项目。

关于参与三农建设，从来没有表过态。

提问：

任志强说独立小产权房的发展等于鼓励农民偷东西，我的问题是：您同意不同意他的观点？您是否同意任志强的观点？

另外，您是否有这种准备，如果有机会是否能进入这种小产权？

严介和：

我不会做小产权房的，永远不会做这个事情，不合法的事情不会做，要做就必须做合法的。中国纵然是市场经济、计划权力的国家，法制化的进程是越来越快的，中国必然要从人治走向法制，非法的事情我是不会做的。关于农民房产产权不叫小产权，这是合法的，农民的土地问题，国家土地法出来了，过去的土地都是国有，只有使用权而没有拥有权，随着物权法的出台，希望新闻界的朋友与时俱进，这个时代已经过去了，谁拥有土地使用权，等于拥有了土地的拥有权，这就是物权法进步的伟大之所在。

关于任志强某些相关的真实观点，我相当赞成。

提问：

我是《21世纪经济报道》的记者，严主席讲话过程中，一直谈到聚、合，中小企业大部分经过了很多年的发展，有的还是有本地企业的特色，各有各的特点，合过程当中需要注意什么，会不会像中小银行一样，合着合着变成重组了？合成一家了，会不会有这样的现象出现？

宏观紧缩形势下，中国中小企业的经营策略除了聚合，您觉得还有什么可以建议的？



严介和：

中小企业谈投资环境，我可以给中国中小企业代言的话，中小企业的政治环境应该是很好的，社会环境也还是可以的，包括人文环境也不是太差。中小企业环境最差就是投融资环境，应该这么说，国内银行这么多，老百姓那么多存款，银行给中小企业服务的有几家？所有银行都是看中小

企业的现金流非常好，不缺钱就会服务上门了，要不要贷款？我给您贷款，不缺钱想给你贷款，目的就是没有风险，他的产品就是钞票，就赚取了利息差价。真正缺钱，找到银行也不给你，不缺钱银行会主动上门给你贷款。这是银行现象。我缺钱的时候不给我贷款，我不缺钱敞开大门给我贷款，增加我的成本，这是一种现象，急功近利的现象。

中小企业深有体会，99%的中小企业一年比一年难，一年比一年累，利润一年比一年薄。我希望通过《21世纪经济报道》呼吁中国的金融业不要过于急功近利，关心中国中小企业。银行投资有风险也是正常的，对中小企业要做到零风险，中小企业投融资环境能好吗？中小企业投融资，除“聚合”这样一个方法以外，希望国人多关心中小企业，在投融资环境方面加强改善，这是中小企业发展的一条有效路径。

投融资环境不是三年五年能够改变的，要想为中国的中小企业做一点事情，我们搭建这个平台，通过聚合希望解决这个问题。把有限的资金得到充分的利用。我们这里的平台，有的人手里有资金，但是没有好项目；有的人有好项目，但是没有好的资金；有的人有资金有项目但是缺人才，走进了华佗论箭这个平台，缺钱找华佗论箭，缺项目找华佗论箭，缺人才找华佗论箭，这就是资源的优化组合，只有我们自己搭建。

中国民航报：

第一个问题，从资料中我看到了您想筹备中小企业的银行，现在银行的情况，银行筹集过程当中，目前有哪些问题需要解决？在我国信用评估体系不是太完善的情况下，怎样规避银行坏帐风险，特别是当前美国次贷危机对我国的影响非常大。

第二个问题，在未来的五年到十年当中，会有99%以上的中小企业可能会死掉，但是站在中小企业的角度来想，他们可能都希望是存活的

1%，理智地考虑这个问题，有哪些信号，假如我是一个中小企业主，我从哪些信号可以看出我应该选择自己进一步壮大，还是把自己在适当的时候卖掉？

严介和：

中小企业银行说法源于中小企业协会，作为一个民营企业组建一家银行不符合中国的国情，中国的金融业基本上是政府相对垄断的。如果允许组建一家银行肯定对中国中小企业有好处，我的贷款只对中小企业，其他的客户再好我也不贷，而且我们放贷款比银行家权威得多，银行对企业不了解，对产业风险，对企业的人、企业的管理经营不熟悉，我们知道哪些企业能贷哪些不能贷，不要钱也不会给你贷，要钱该贷就贷，也不是全部都贷，银行要钱不贷，不要钱就贷。

对于国际风投，中国多少民营企业都败在这上面。用一个被人家拿走五到十个，对一个国家来说，是不是财富的外流？为什么我合作不请风投，风投不是轻易给大家投的。一流的企业不上市，二流的企业要上市，三流的企业是上不了市，我是这样看企业的。

对于您的第二个问题，中小企业信号问题。做1%的企业，必须具有产业优势，产业具有优势就可以做1%。第二，如果产业的优势不是太明显，但是社会资源配置比较丰富。第三，领袖的魅力和团队的能量都非常强，可以作为1%的企业考虑。一是产业优势，二是社会资源，三是领袖与团队，这三大要素必须具备，如果三大要素都不具备，是肯定不能做1%的企业，上也上不去，反而倒下来很惨。要么就退出，提前卖，卖出一个好价钱，要不然到后面卖不出价钱；要么对企业很有感情，或者父母传给我，卖掉变成败家子，那就做减法，过去做加法，现在做减法，赔钱统统砍掉，盈利差的就扔了，盈利好的就留了，形成一个小而特、小而专，最终小而美，这就很好了。我做得很轻松，越小压力也就小，我

做家庭作坊，不受公司法的影响，赚的钱多就出国旅游，玩半年做半年，自己轻轻松松做一辈子，也不允许扩张，就做这么一个产品，最后差异化，最终小而美，告诉孩子、孙子都不允许盲目扩张，百年老店就这样诞生了。百年老店很容易做的，只要不盲目扩张，我的家庭要想赚钱，就在城市里面开某一个店，把这个店开得很有名，不盲目扩张，多赚的钱我也不要，我就赚这么多，中小企业一定要记住小富即安，你就能长命百岁。社会舆论批评中小企业，小富即安，这是对中小企业致命的伤害，要想长命百岁就得小富即安，很多领导要税收和政绩，盲目投了，越大死得越惨，越大越步履维艰，中小企业要想长命百岁必须小富即安。我说的话做的事都是有利于中小企业，我不在乎社会怎么说，怎么谴责我。因为中小企业自己心里有一把尺子，都有数，要想长命百岁就得小富即安。

中国知识产权报：

您刚才说企业融资的问题，作为企业融资难、贷款更难，利用知识产权抵押怎么做好贷款？现在银行为什么不愿意接受？或者企业有什么困难？

现在都喊自主创新，您也知道自主创新对于企业和国家来讲都是有很大的生命力，不能光喊口号，对于中小企业来讲，在没有国家投入研发的情况下，怎么突破屏障做好企业研发和自主创新，保证品牌呢？

严介和：

中小企业自主创新问题说白了就是经营上的创新和管理上的创新，能够做到产品创新的中小企业不多，产品的升级换代，产品的创新是代表了一个企业的未来，过去连续几期产业决定未来，心胸决定成败，是华佗论箭的主题和红线。我们产品没有创新能力，99%以上产品创新能力很弱，另外产品创新要投入的，国家没有投入，金融不给贷款，怎么创新呢？

唯有经营管理创新，台湾人瞎忽悠，企业经营管理，企业怎么把成本砍掉，降低成本，按照砍掉成本去做，一百个会死掉一百个，都会胡说八道，不懂企业在那儿瞎忽悠。台湾来的都不懂自己的企业，自己的企业做得一塌糊涂，给企业家做培训，我们常说要问山多高，请问过来人，没有跋涉过这个山，讲山里的故事，充其量山里有一座庙，庙里有一个老和尚，庙门口有两个石狮子。随着香山论箭亮箭，这个时代会成为过去，没做过企业怎么给企业家做培训呢？企业创新在经营管理上加大力度，这比较现实一点，产品创新中小企业普遍都是苍白的，这个格局已经形成。

当前，社会在大力推进知识产权的发展，这对于大企业来说是无可非议的。但对于广大的中小企业来说，特别是您提的问题，怎样用知识产权抵押做好贷款。这根本不可能。中国中小企业没有一家用知识产权做抵押贷款的，实物资产到银行都惜贷恐怖。

中国矿业报：

论坛的主题聚合才会赢，但是在矿业界，我国的矿产企业都存在小散乱的问题，国家多次进行矿产资源整合，但是效果不是太好，请问严先生有什么好的办法解决这个问题？

严介和：

搞市场经济，我认为一万年都不能变，一定要遵循市场经济规律，按照市场自然法则办事。

随着中国经济从总量走向质量，矿产资源能不能尽量不动，我们国家最近发现几个大的矿，基本上都封住了，把资产留给子孙后代们，不要这代人用光了。已开发的矿产，标准不断在提升，不断关停并转，与矿产业打交道的中小企业严冬已经到来，这是没有商量的。山西煤老板的时代已经过去了，严冬已经来临，我的回答是这样子。

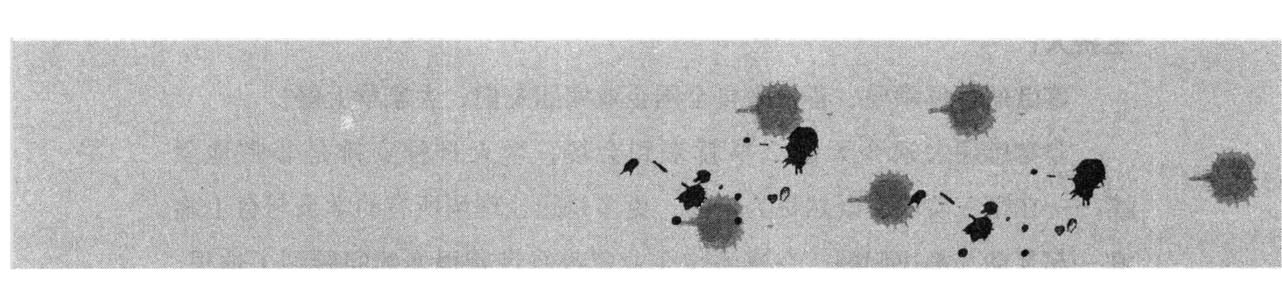
主持人：

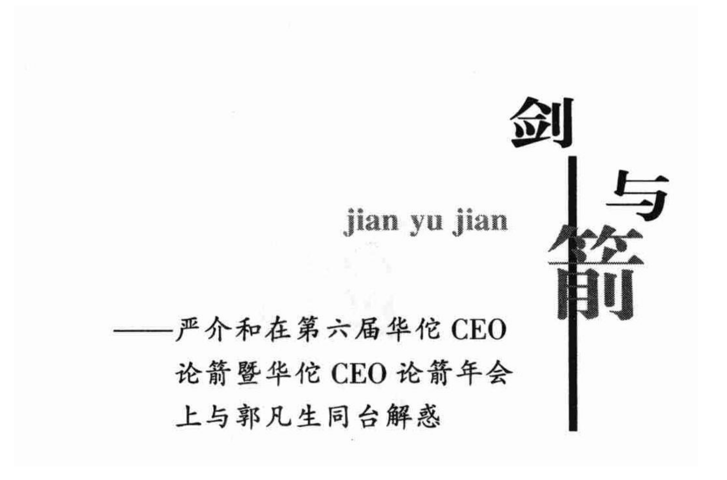
媒体朋友们，企业家朋友们，从第三届华佗 CEO 论箭的主题，企业家与生活、生命、人生，如果说上次的主题是感性的，那么这一期聚合共赢的主题我们搭建聚合共赢的平台，那么这样一个主题就是理性的。严主席曾经说过，一流的企业家是既感性又理性的，我们也希望我们的论箭能不断从思想上的升华走到实战中的协作，我们也相信只有在理性和感性不断交相辉映间，论箭才会发展得更好，平台才会使更多的企业家朋友实现双赢。

第十章



——严介和在第六届华佗CEO论箭暨华佗CEO论箭年会上与郭凡生同台解惑





第六届华佗CEO论箭暨华佗CEO论箭年会

主题： 剑与箭

时间： 2008年7月16日上午

地点： 牙克石凤凰山庄

主持人：

尊敬的各位领导、各位来自全国企业家朋友们，大家早上好！

非常感谢大家今天这么早就来到会场，今天日程安排是非常地紧凑……在第三阶段，既然称为论箭，更多是想让现场所有的学员与台上嘉宾一起互动和解决问题。在座各位企业家都是带着很多的问题到了这里，

今天上午在第三阶段安排现场论箭、对话。

我们用热烈的掌声有请慧聪国际总裁郭凡生先生。

提问：

我来自鄂尔多斯羊绒服饰有限公司，我听严介和老师说产业决定未来，我想请老师们回答我这个问题，羊绒行业会不会以后让其他产业代替？

严介和：

我不该谦虚我就不该谦虚，该谦虚的我还要谦虚一点。

羊绒行业目前在中国乃至国际来说，我认为已经到了巅峰。因为未来大家一定要清楚，改革开放的初期，我们都认为新材料替代了好东西，中国人从贫穷走向富裕，返璞归真，还是原汁原味好。到了今天，告诉大家，前瞻性的理念又不是这个理念了，只要认为原汁原味后思想已经落伍了。一个残酷的现实告诉我们，所有原汁原味98%都成为科学，好的东西都是被现代化假的东西所替代了，任何未来一些新材料能够替代羊绒的肯定有，目前已经诞生了，在意大利，哪方面性能都比羊绒好。我这个家具是实木家具，这个时代一去不复返，实木家具高层次，我们的投资不会做这样的房子，为什么不能把木料做成木板，用两层铺起来，上面一层下面一层，中间保温层效果很好，看上去舒服，又省材料，又舒服，性能又好，何乐而不为。用原木干什么？就变成木板，又是两层，中间有一个保温层，隔热防冷的效果都好，看上去比这个舒服又比这个省材料？所有的家具原汁原味不行了，我们用实木做一个木门，这么厚。冬天不收缩不膨胀，永远不变形，非常坚固，那就是复合材料，比原汁原味要强。告诉大家一个残酷的现实已经到来。随着国际科技的发展，所有原始的东西都被现代的东西所替代，羊绒已经到了巅峰，已经有了新材料能替代羊绒了。

现在所有高科技的东西，原汁原味都少了，都是替代的。比方说在长江水流湍急处造大桥，江苏的苏东大桥是第一大桥，无论是斜拉桥还是悬索桥，中央的桥墩是水泥、黄沙、石子，而苏东大桥的桥墩是任何石子不能替代的，它用的是陶瓷替代石子，特殊烧出来的陶瓷，这种特殊陶瓷是任何石子、全世界哪个山上的石子强硬度都赶不上，耐酸、耐碱度赶不上陶瓷，寿命度赶不上它，石子用假的替代真的，更何况羊绒呢？现在很多高科技的东西都是假的，所有高科技没有什么是真的，原汁原味，都是假的，韩国美女都能再造，脸形都能改了，更何况羊绒呢？

我这个人喜欢研究前瞻性的东西，用发展的思维去看。现在所有高科技新材料假的多，从哪方面来说，真的没办法比，纯棉的时代已经过去了，纯丝绸都过去了，假丝绸怎么都比真丝绸要好。大家一定要有这个意识，最坚硬的东西不是钢材，钢材都被替代了，最坚硬的东西是塑料，特定的塑料替代钢材，钢铁做成没用，被新材料所替代。做企业得有这个意识，您问的问题非常好，非常有高度，羊绒大家都认为了不得，过去是羊毛，后来是羊绒，现在羊绒被新材料替代。我身上有几件仿羊绒，哪一件羊绒赶不上意大利出的，就是复合材料，国内的羊绒衫哪方面都不能比，比羊绒还绿色，羊绒有特定的味道，怎么洗都洗不掉，人家有国际认证，什么样的羊绒都赶不上，就是新材料替代的。做企业一定有这个意识，科技高度发达的今天，一切都有可能成为过去。

郭凡生：

内蒙的同志坚决不要给他鼓掌，千万不能鼓。

严介和：

我喜欢服装，看鄂尔多斯的东西，做工不行，款式不行，这是事实，一定要进行嫁接。土鳖要到海水养，到上海、深圳注册公司。

提问：

我很想提一个问题，昨天郭主席讲，企业家都是天生的，我很想问一下，所有的企业家都是天生的吗？

郭凡生：

如果说他不是天生的，我就反问你，你告诉我，不是天生，他是怎么生的？

提问：

华佗论箭可否成为企业家的摇篮？

郭凡生：

我们的看法是一致的。企业家是教育不出来的，比如国际化的教授说过，你不是钢铁，华佗论箭这个磁铁把你吸过来，企业家不是铁，打不出来，但是企业家是可以被教育的。你已经是企业家了，你领导 100 人的企业很累，听完之后可以领导 200 人，如果更聪明可以领导 800 人，特聪明就是跨国公司了。

严介和：

我们要认真而不较真。企业家应该说是天生的，天生的加野生的，品种不好，不聪明，怎么野生也没用！山东大染坊的陈六子一天书没读过，不聪明可能吗？爹妈的脑子就是聪明的，必然成为企业家，企业家相对来说没有先天不要谈后天，高端的人物没有先天不要谈后天，低端的人物没有后天不要谈先天。相对来说，做大人物先天比后天重要，做小事的人后天比先天重要，天生要好，而后天经历要到位。华佗论箭，我们也是天生加野生，高度相对比一般人高度要高，你们很聪明，高度比严介和低了一点，严介和正因为比你高一点，一点你就明白，就需要一点就明白的。我在广东讲课，很多人说，我今天回去就开始做减法，



企业就是加减乘除的过程。回答您的话，企业家是天生加野生，如果遇到高人，经常得到高人的指点，来得比较快，成熟比较早，少走弯路，这也是事实。



提问：

华佗论箭能不能把现在不是企业家的人培养成企业家？

严介和：

华佗论箭有什么，只要天生好，华佗论箭是可以把他培养成企业家的。如果天生不好，怎么培养也培养不出来。当了这么多年老师，光吹有什么用。有的孩子认真让你很感动，学习很主动，考试的时候不及格，前面背了，后面又忘了怎么弄呢？所有人走进华佗论箭，都能成为企业家，严介和就是骗子，他是王八，天生不好，什么严介和，把比尔·盖茨弄到这里也培养不出来。先天要好，天生好，都是可以的，如果先天不好，肯定不行，高端的人讲先天，一般弱势群体要讲后天。笨鸟先飞、勤能补拙、天道酬勤，这些都是讲给弱势群体的，高端的群体这些话是没用的。

提问：

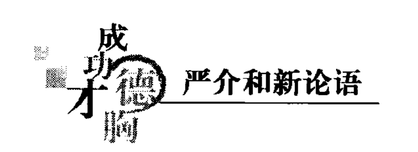
各位老师、各位学友，上午好，我是西安易车会二手车置换有限公司的总经理，我已经是第二次来到华佗论箭了，我们公司治理与以4s店经营模式做二手车品牌，在这儿我有几个问题：

第一，美国和台湾汽车业包括二手车比较成熟，我想听一下，给我几点建议？我们致力于做全国的品牌，您认为连锁的形式进入如何进行市场扩张？

第二，我非常欣赏严主席的领袖风采和个人魅力，我了解严主席，以路桥工程为主，我们的志向和专业不是太接近，我和华佗有没有可能有一个项目对接？怎么样能够做到合力，借势共赢，我来了两期，受严主席的影响，怎么能够通过这个平台，把二手车这项事业进行很快地向全国市场推广。

严介和：

刘总是第四期的班长。我是做路桥的，怎么样合作？我是做杂的，哪个行业你能说我不懂呢？从一个企业做到一百几十个企业，从一个行业做到十几个行业，收购国有企业就收购那么多，都是传统产业，所以感触是很深的。在中国没有我不了解的企业，实事求是说，基础设施这一块确实是很好的产业。中国富豪都在做房地产，美国、日本富豪没有做房地产，房地产是阶段性不是永久性的，路桥基础设施这个行业，政府垄断，资本主义国家也是的，属于社会功能和社会公益性的项目，城市功能和城市公益性的项目，政府肯定作为主体，市场化程度比较低，利润空间比较大。昨天晚上鄂尔多斯市、牙克石市市长请我们在云龙山庄，四周都是山，中央一块湿地，湿地还有一个岛，还有水流湍急的河流，景致太漂亮了，这么好的景色。昨天和市委书记谈了，这个岛加起来是多少？25平方公里！25平方公里是什么概念？一座中等城市，30万至40万人，现代城市规定



25平方公里是25万人，过去25平方公里是50万人，中等城市的面积，自然山水风光多好啊！希望华佗论箭每年要在我这里搞一到两次，夏天让大家来度假搞一次，冬天请大家来滑雪搞一次。海南岛的博鳌原来是一个小渔村，一棵参天大树都没有，热得要命，因为博鳌亚洲论坛在那里，大家都知道博鳌，博鳌是世界级的景区，著名的旅游景点，地方老百姓收益多大。倘若我们一年一到两次论坛在牙克石，让全国人民都知道牙克石是什么地方，牙克石最多是3A级，给这座城市和政府老百姓带来不得了的财富。

海南岛的三亚不远吗？北方人为什么能在三亚买房子，南方人为什么不能在牙克石买房子？买三亚冬天冷到那里回避寒冷，在这里买房子，夏天热了，到这里避暑，更何况这里的比三亚有一个优点，冬天可以滑雪，南有博鳌，北有牙克石，人家选择第二家乡第二家园，南有三亚，北有牙克石，牙克石这里作为论坛中心、会展中心、商务中心、运动休闲、健康中心加中小企业成功人士的第二家园，又有什么不可以呢？这是共赢的局面。以华佗论箭作为一个平台，聚为台，合为赢，最终赢得共赢。华佗论箭大手笔整体规划，肯定把它打造成"博鳌"，这里和三亚一样，有什么不可以呢？赶不上三亚也不得了，三亚一亩地多少钱，这里这么好的山水，三亚是大海，这里是绿色的海，这里的空气富氧离子比三亚还好，三亚热得要命，冬天来滑雪，夏天避暑有什么不可以呢！

提问：

我是来自湖南长沙一家烟花爆竹出口兼生产的公司，现在感觉到很迷茫，不知道要转产还是停产还是怎么样？

第一，我们产品全部是出口的，国家政策不太支持，汇率下跌和出口退税。

第二，烟花爆竹是高危产品也是限制比较多的。

第三，产品主要在湖南，湖南没有出口口岸，在广东，口岸一爆炸，严重影响出口。货装不出去，公司陷入一种困境，有单没办法接。我还了解到一个情况，我们国家的烟花在世界上占着垄断地位，但是近两年成本飞速上涨，我们的成本基本上接近东欧的国家，这个产业做起来非常迷茫。

我有一个朋友邀请我加盟和中石化加工开采石油，我们也算小股东，我不知道这里面有什么风险？怎么样看待开采这个行业？我一个朋友让我去开发旅游房地产，房地产这个行业前景怎么样？现在值不值得做这样一个企业？我对现在的公司和工厂都比较困惑，我不知道怎么办？

严介和：

第一，关于烟花爆竹出口的问题，你现在不能再迷茫了，肯定不能做，要把它停掉，理由很简单，出口退税已经砍掉了。第二，美元的贬值，汇率的变化，对你风险越来越大，不是叫风险，利润越来越小，再做下去就赔钱了。第三，国内的成本在增加，国内还没有达到东欧的成本，大概三年左右，国内成本和东欧的成本差不多。烟花爆竹出口这一块出口退税不会进的，美元根据我的判断还要下跌，估计到明年年底。我的判断，出口的烟花爆竹最好要慎重，如果在国内还有市场，还有一定的利益空间，再做下去。国内的盈利空间很窄，最好考虑转产，而且这个产业从发展眼光来看，路越走越窄，不会越走越宽的。

和一些老板开发旅游地产或者商业地产，如果有好的项目我是支持你的，项目是好项目。如果这里和牙克石合作既是商业地产又是旅游地产，这个项目就非常棒，肯定好，你不理财财都理你，你不想发财都不行，一定有好的项目。一个小老板和政府谈，不会谈到好项目，政府不会拿你当回事，没有操作空间，市委常委会通不过，人大政协也会干预，通不过

的，关系再好也没用，一定要清楚有好的平台。华佗论箭这个平台和政府谈，就比较棒了，市长书记坦坦荡荡，没人说闲话，常委会通过，市长常务会议，人大主任列席参加，就签协议。如果有商业地产是支持你的，但是烟花爆竹出口要丢掉这个幻想，国内还有市场还有盈利空间还要做着，赚一点小钱就赚一点。

提问：

我是名点鞋业集团的，我的公司从96年开始注册到现在，员工有3000多人，我除了真皮以外的材料没有做，其他的材料都做的，也就是说大部分都是革，有一些是布的，还有其他的材料。现在遇到的瓶颈是：因为原来通路走代理商，代理商批发给下面的零售客，在一个综合店很多牌子在里面一起卖，这样子做到今天，卖鞋子的人几乎都知道我的品牌，但是消费者不知道我的品牌。这几年公司一直在量上和销售额上没有上升，我们想做品牌，想做专卖店。但是因为是革的，一直在困惑，怎么样把革的能够做成品牌，是否能做？如何定位？

郭凡生：

因为我没做鞋，我不知道你的产品是出口国外还是内销？

提问：

全部内销。过去模式加工之后给供应商，以生产为主。

郭凡生：

这样转型在想法上似乎是可行的，事实上你是非常困难的。因为你是生产型的企业，你在品牌打造、设计方面不专业，不但公司不专业，你本人都不专业，那就是说，你要做这种转型首先是企业的管理和整个组织结构能否顺利？否则转之时就是死之日，这样的转型，一般的制造

型企业做不到，你有3000人的公司2800人都是农民工给你做鞋，你会有一些人专门对渠道，现在的销售最专长是对渠道和渠道商谈，他们把你的鞋上到柜台，自己做品牌的话，现在有一大批在品牌上非常优秀的人，他们的策划和运作应该和你现在完全不一样，这就是企业的转型。

提问：

我想过让专业的人做营销工作，但是我还想知道，因为革和真皮是有区别的，像革的鞋在零售店卖，你这个鞋皮的还是革的，不敢说革，是皮油，这种材料的东西是否可以做专卖店和品牌？

郭凡生：

这个我就更难回答了，这是专业知识。

严介和：

让别人代理是错的，自己做专卖店肯定是对的。中国不同于西方，完全相反，西方生产力是老大，销售是老小，中国变成生产是孙子，销售是爷爷。当年的国美和苏宁靠给这么多的家电企业代理，品牌变成国美和苏宁的品牌，多少家电企业都死在国美和苏宁手里边，原来国美和苏宁是这些企业的孙子，后来都变成了爷爷，把人家货拿来不给钱，把价格压得不能再低，到期不一定给钱，用自然商品抵，没有日子过。

凡是制造业销售部抓在自己手里，中国企业路越走越窄，死路一条，没有商量。传统产业制造业销售的主动权一定抓在自己的手里，3000人，投入一定的销售，要想一步扩大销售，缩小生产规模，如果生产规模不想缩小，销售规模逐步扩大，专营店逐步开，不要急于求成，走自己直营直销，塑自己的品牌肯定是对的。关于革与皮的问题，我告诉你一招，高档的鞋肯定是高端人群消费的，就说这是革的，最好的东

西，革肯定比皮还好。低档就是革也说是皮的，因为低档皮是真的，革是假的，革的东西我能要吗？这叫善意的谎言，革比皮好，你说是皮就开心，我买真皮的皮鞋。高档鞋都是较高层次的群体，就讲是革的，不要忽悠人家，高档人群懂啊，未来的革，最好的皮也没有革好，这是没有商量的，假的比真的好。面对低档的群体，把革说成皮，应该是这个概念。传统制造业一定走自己销售的道路，万万不能把销售权给别人。

提问：

我是做设计公司的，做智力产品和一般的产品销售有所不同，要做好必须往高端发展，能够打造品牌化。但是设计公司做品牌这块非常困难，我给人家做设计，不会设计自己的品牌。

请问严主席，25平方公里牙克石会议中心，我非常感兴趣，能否让我们专业公司早一点介入，给你提供一些好的参考。

请问郭老师，设计公司怎样和互联网结合？推广自己的品牌，把市场做得更大更高端？

严介和：

第一，必须走小而美的路，只能走小而美的路，没有资格走大而强的路。理由很简单，刚刚诞生，没有队伍。搞设计，中国第一块牌子是苏州的金螳螂，因为有一个庞大的施工队伍，都是自己的。仅仅搞智力产业，没有施工队伍怎么强大，是苍白的，好的施工队伍设计都是很强的，人家自己设计的，不要你设计，怎么样做到小而美、小而专，才形成小而特，做到特色出来。最后就是小而精，最终做到小而美，必须走小而美，因为只能小而美，没有资格大而强，因为没有施工队伍。

第二，如果我们和牙克石对接，作为华佗论箭的学员肯定要优先，我

们需要智力产业的投入，张博士一直做这一块旅游地产和商业地产，在大学当老师，见了多少房地产老总，你回去和我们直接联系就可以了。

提问：

我是做家电和房地产的，我有一个困惑，怎样培养总经理？包括怎样扶植接班人？

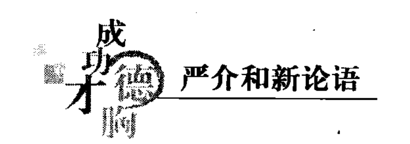
郭凡生：

培养人关键是好人还是坏人，把业务和钱带走，在这个过程中，人重要还是制度重要，还是体系重要？好的体系把笨人变聪明，把坏人变成好人。所以，你在缺干部的时候，你现在发现你培养了10个人有8个跑了，是坏人，你应该明白，你的体系是坏的。所以，我觉得在这个问题上，要用体系和制度解决人治的问题，你从外面来我也不怕，从外面来，你是坏人，用我的制度，我用你的本事，这一点是非常重要的。

家族企业一开始不存在这个体系的时候，从人治向体系过渡的时候，以人治为主，毫无疑问，那个时候用你的老婆、用你的儿子很重要，但是用你的老婆、用你的儿子，没100个儿子，你85个分公司不够了怎么办，得有一个体系。这个体系用利益机制把不是儿子的人，变得跟儿子一样忠诚，这个问题由你自己来看怎么过渡。我特别同意老严的经验，上阵父子兵，慧聪的利润中心老总基本上是自己培养的。但是公司的财务总监、技术总监、销售总监、做品牌的一流人物培训不出来，要重金拿进来的，拿进来这样人的时候还得有体系，否则拿进来，付了钱，什么都留不下。

严介和：

总经理一定要从自己的高管当中产生，千万不能盲目引进，凡是民营企业高管引进的，失败率是95%，都不成功。一定要培养自己的人。高



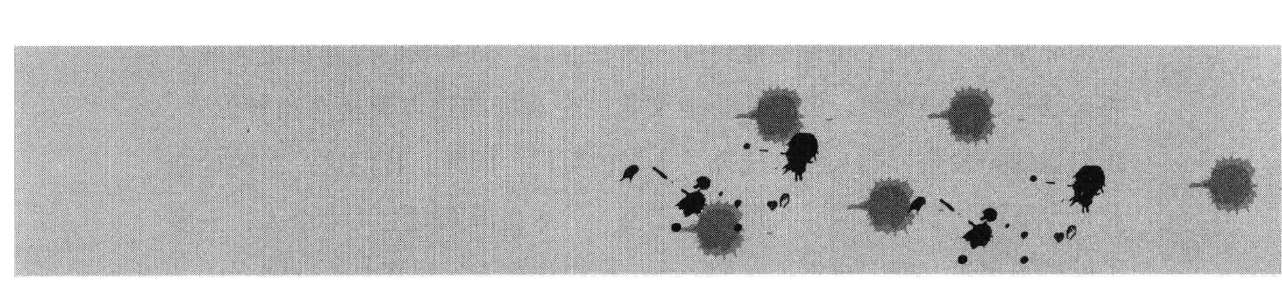
管原则上自己培养，中层可以一半对外引进，基层可以拿出三分之二对外引进，高管是不能引进的，高管必须要自己培养，这是不争的事实。所有的企业必须记住这一点，高管是不能盲目引进的，我还没有听到哪个企业"空降兵"成功的，高管一定要自己培养。

扶植接班人，如果是你的孩子可以，你就扶植你的孩子，如果不是你的孩子，高管哪个智商比较高，人品比较好，和你志同道合是可以的。

第十一章



——严介和在第八届华佗CEO论箭的讲演





严介和：

尊敬的金大纳米技术的吴老板，尊敬的米老板，尊敬的新闻界朋友们，亲爱的企业界兄弟姐妹们：大家下午好！

很高兴来到秀美的厦门，举行第八届华佗 CEO 论箭，可能大家比较清楚，前六届基本上是轰轰烈烈，规模宏大，后来大家觉得要举行两届专业课，所以 8 月份在南京太平洋的本部举行了一场专业课，专业课应该说效果非常好，企业家还希望能再搞一次专业课，后来我们想到福建人闯上海比较早，敢做敢想，但是在企业文化、企业标准这方面相对比较保守，我们就选择福建，第八届就选择了今天的厦门。同样，我们这一次的论箭还是专业课，不是大课，大课都是几百人，专业课原则上几十个人，人多了就讲不透了，就完成不了它的使命，所以这次在这里还是专业课。

大家不仅要问，为什么用论箭？冷兵器时代，地面弩箭的时代已成过去，空中弹箭的时代已经到来，让我们从昨天的华山论剑走进今天的华佗论箭，说明这个箭的高度、速度和精准度是昔日的剑不好比拟的，我们经过几个轮回，如果起步就打华佗论箭会在国内引起强有力的争议，尤其不会轻易被媒体认可，真不愧是中国第一狂人，第一狂人也是媒体。人民日报应该是国内最权威的媒体，人民日报环球人物定的，大中华地区评十大华人，包括海外的华人，台湾的李敖今年才看到排第六，今年5月份才看到，怎么没想到把我排第一狂人，06年这场媒体负面报道一百几十万条，狂轰滥炸，毁灭性的地震，把银行吓得要命，银行提前逼债，而且未到期都提前收贷，太平洋不欠任何人钱，太平洋儿子孙子很多，子孙独立的企业法人两百多个，逼就逼，同样屹立没倒，而且这当中开了三次新闻发布会，三次用媒体来说高调亮相，这个人太狂了，尤其是树大招风，我们说树大也不要紧，关键根要深。

后来也有媒体界的朋友们说，媒体既刚又柔，水能载舟也能覆舟，随着航母时代的到来，水能载舟是乘人，水能覆舟能不能重新审视一下，是这么一个观念，后来就被媒体称为第一狂人。包括刚才主持人的词我都不知道，我不作秀，我这个人每场都是现场直播，没时间彩排，有时候只有自我安慰地不需要彩排，一个做企业的苦命人哪有时间彩排，只有让心血自然地流淌，才能洋溢着泥土的芬芳，用心去讲，不管讲得对与错，起码它是真的，属于道的层面。所以说，包括主持人那一番词跟我没有任何关系，我也没推敲，也不知道，刚刚我也第一次听，我也想听听，我的部下也好，我的团队也好，或者中小企业的人民是怎么看严介和的，我也是挺开心的。

中国第一“狂人”，“中国第一狂人”都扩进来，和媒体界的朋友说一下，这是笔误，包括财富黑马——严介和，解读太平洋建设，这是可以



的，但我们也是一个新生的婴儿，华佗 CEO 论箭毕竟才几个月，带着毛病在成长，正因为存在一些毛病，才让我们的成长空间很大，有可能毛病也成为成长可爱的一面，包括 CEO 论箭新闻发布会横幅，标志是我设计的，红色的底子，黄色的字，稻子熟了，稻谷黄了，稻谷熟了也就低头，主色调是稻谷黄了，稻子熟了也就低头了。人们懂得，一个农村的稻谷就这个季节最有份量，当它沉甸甸、金闪闪最美丽的时候就低头了。妥协的一面无处不在，我们常说和谐社会的今天，没有妥协哪来的和谐呢？有标准的东西都改变了，作为当家人，就得要有妥协的一面，要包容，怎样做好领导，既有领导的能力，又有被领导的魅力，要想带好部下，往往给部下当好部下；要想带好秘书，首先要给秘书当毫米数，始终把自己看成充其量是一个幼儿园的园长吧，去包容一切，用爱心呵护，用赏识的语言和心态给部下一个成长的空间。

最近华佗 CEO 论箭彰显出来的三大文化，一是领袖文化，二是领导文化，三是领队文化。领袖文化是什么呢？领袖文化是严谨的张扬，内敛的霸气。大家知道，这都是一对矛盾，严谨的人不张扬，张扬的人不严谨；霸气的人没有内敛，内敛的人又不霸气。要想做好领袖，就必须做好严谨的张扬，内敛的霸气。中国最权威的东西都是矛盾的对立与统一，这时髦的说法叫哲学，那就是哲学。谈做学问，哲学已经上了巅峰的层面，严谨的张扬、内敛的霸气这是领袖文化。

领导文化，怎么样当好领导呢，领导的文化是什么呢？领导文化是沟通的能力，妥协的魅力，果敢的魄力，这就是领导文化。领导首先要有沟通的能力，有声的沟通，语言的沟通，无声的沟通，外在的沟通，内在的沟通，短暂的沟通，漫长的沟通，上下沟通，左右沟通，沟通能力是非常重要的。没有沟通的能力还当什么领导呢？就不要当领导了。为什么叫妥协的魅力呢？身为领导沟通的时候要有包容性，善于包容，包容的同时，

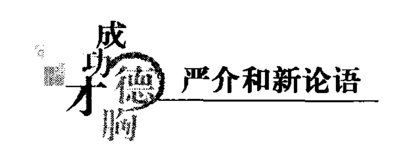
要有该妥协的妥协，当然是有原则的基础上的妥协，不是无原则的妥协，该妥协的妥协，妥协到位，妥协是一种魅力。

孙子兵法最终的撰稿人孙膑，被同学庞涓处刑以后，庞涓还不放过他，还要让他离开人世，孙膑又是怎么妥协的呢？在猪圈和猪生活在一起，夏天，几天不让吃饭，饿得要离开人世的时候，端上一盆香喷喷的饭菜，孙膑把饭菜都和了，送到猪嘴里面，手被猪咬得鲜血直流，还是装疯卖傻。关键时候自己想吃饭，不吃马上就死，关键的时候理性战胜了感性，过一会儿庞涓又安排随从端上一盆人粪、猪粪、狗粪交织在一起，端到孙膑的面前，端起来狼吞虎咽往肚子里吞，上吐下泻人世不懂，这时候旁边的人目不忍睹，认为孙膑没有用的，彻底疯了，没人看管他。孙膑拖着脆弱的身子终于逃脱虎掌，东山再起，战胜庞涓，写下千古绝唱《孙子兵法》，这在政界、军界，商界又何尝不是呢？《乔家大院》的主人翁乔致庸没有几次坦然跪下，泪声俱下，乔致庸能成为商业帝国吗？妥协的魅力。

明明白白的妥协是高尚的，坦坦荡荡的妥协是英雄，和谐社会的今天，没有妥协还谈什么和谐呢？谈和谐应该从三个方面谈，前一阶段党的十六大开了以后，讲和谐社会的到来，很多的知名学者在中央电视台讲对和谐的理解，我们感到，因为他们幸福指数比我们高，在校园里面就书本谈和谐了，我们对和谐怎么样理解的呢？新闻界很多的朋友，我们对和谐是从三个方面理解的：

第一个方面是面上的和谐，维系社会的稳定，叫相对的平均，和谐第一要素讲相对平均，打造了面上的和谐，维系了社会的稳定，相对平均，打造了面上的和谐，维系了社会的稳定。这是第一方面和谐的理解。

第二方面，相对的不平均，缔造了点上的和谐，推动了社会的进步。第一个就是相对平均，第二个是相对不平均，相对平均是营造了面上的和



谐，维系了社会的稳定。第二方面相对不平均，缔造了一个点上的和谐，推动了社会的进步，比方说改革开放初期，邓小平老人家允许部分人先富起来，这就是崇尚了相对不平均，在历史上也打造了点上的和谐，才推动了社会的进步。因为几千年来的中国，社会的进步、人类的文明、经济的繁荣、政治的民主，往往都是点上的，少数人推动的。

第三方面和谐的理解，意识形态领域的深层次的和谐，也就是刚才所说的妥协。当矛与盾难解难分的时候，大家彼此做出应该做出的妥协，不就没矛没盾，或者有矛有盾就不形成矛盾了，就是妥协方面，对和谐的理解应该从这三方面理解和谐。这叫山有高有低，森林有茂密也有稀疏，大海有平静也有咆哮，潮起潮落，日出日落，生命永续，这本身就是和谐。如果我们故形思议，对和谐的理解故形思议，人人有话语权，人人有饭吃还是几千年的传统强调相对平均，对和谐的理解远远不到位，太肤浅了。如果一位追求平均那是死亡，同样一味追求强大不平均也是死亡，大家一样地穷那是死亡，一样地强大也是死亡，为什么，那是恐龙的时代，一个社会要想真正地美好、和谐、活泼、有序，应该错落有致，鳞次栉比，这个和谐才是永恒的和谐，美好的和谐。如果把和谐理解就是平均，我觉得理解太可怕的，陈胜吴广造反，洪秀全造反，讲究天朝制度，均田立均富贵，最后都以死亡而告终，刚才的领导文化和妥协的魅力。

第三句话果敢的魄力，我们在该做出妥协时已经做到了，该亮箭要亮箭，该果敢要果敢，一流的人物都有一流的胆量，不等于有一流的胆量都能成为一流的人物，该亮箭要亮箭，果敢的魄力，这是对领导文化的理解。

能力靠沟通，魅力靠妥协，魄力靠果敢，我年龄不大，几岁就当领导，到了今年已经30多年的工龄了，对领导的理解就是这么理解的，三句话，什么是领导力文化或者是什么是领导文化。大家对妥协，无论如何

不要看成过去妥协很大程度是中性，而且多偏贬，过去的妥协偏褒义，哪里国民四肢最好，哪里国民素质妥协的一面无处不在。北美的挪威、芬兰、瑞典三个国家国民素质最好，为什么说他好，妥协的一面无处不在，这个国民善于妥协，乐于妥协，遇到任何不熟悉的事情都在抢着主动妥协，所以搞成法官下岗、法院关门，不需要法官，法院关门了，没事干，这就是国民素质带来的，所以我们对妥协赋予新的理解。尤其是物质文明的今天，我们多么呼吁一些先富起来的人，强势群体多一点妥协，社会就多一点和谐。

第三方面的文化就是领队文化，领袖、领导，然后领队，就是基层，核心层是领袖，中高层是领导，基层是领队，领队文化是敢为人先的做事，甘为人后的做人，这就是我们的领队文化。

这三大文化也是今天在厦门第一次向社会向新闻界公开发表，因为我们的东西媒体写得很多，但是这三大文化在全国的媒体无论在网站上都是没有的，今天是第一次发布三个层次领袖、领导、领队，这就是我们华佗论箭组委会自己崇尚的三大文化，三个层次。

为什么说一句话呢？中国是一个崇尚领袖的国家，汉字里面一个中心为忠，如果两个中，就为患，所以中国人骨子里崇尚一个领袖的国家。这是第一次发布，也是华佗 CEO 论箭本部在中央党校北门，华佗论箭，现在在我们的会议室、接待室：领袖文化、领导文化和领队文化，都在上面，也是刚刚装修完，9 月份才装修好，所以这也是第一次发布这么一个文化。

谈到这一点，我们华佗论箭，华佗究竟是一个什么机构？它是干什么的，我要在厦门，今天新闻发布会上要向新闻界的朋友，包括相关企业界的朋友们通报一下。

华佗绝非是培训机构，也不是真正的教育机构，华佗就是一个产业机

构，是什么产业呢？智慧产业，华佗应该用15个字来代表：产业化、商品化、市场化、差异化、一体化。怎么理解产业化呢？就是智慧产业，它的产业就是智慧，那么它的商品化，它的商品有哪几大商品呢？第一非常经营，第二危机处理，第三日常咨询，第四系统策划，第五品牌顾问。头发二十几岁就白了，哪能这么狂，媒体狂就狂呗，不管正面反面的，是是非非，没有知名度还谈什么美誉度，打造知名度一分钱广告费没花，媒体就说吧。

这五大商品我要给大家做详尽的诠释，什么叫非常经营呢？一个企业的正常经营不需要找华佗，遇上非常经营可以找华佗。比方说一个特定的商务谈判，这场谈判对这个企业非常重要，企业权衡再三，内部的经营团队含金量不够，跟人家谈判不是人家的对手，我们含金量不高，可以委托华佗代你参加谈判。谈判也是有大智慧的，有良好的语言表述能力。比方说一个特定的商务订单，这个订单对我这个企业非常重要，但是我的实力不够，但是我又想得到，可以通过给你注入华佗的实力拿下这个订单。再比如说一个特定的场合，我想参加，这个场合对我来说是一个千载难逢的机遇，我一定要参加，但是我的社会资源配置不够，我拿不到这个门票，进不去，通过华佗，用华佗的社会资源给你配置，您可以得到这张门票。日常的经营不需要找华佗，非常经营，自己想做又做不了可以找华佗，叫非常经营。

危机处理，大家都知道，危机处理有的是金融危机，有的是行政危机，有的是高管危机，有的是管理危机，有的是经营危机，包括相关的法律危机。相当于当年的血吸虫，血吸虫在新中国的华佗也没问题了。另外其他中国企业家，我想企业家的创新、创造是无处不在的，什么是创新？创新就是相对的违规，什么是创造，创造就是相对的破坏，你不违规还谈什么创新呢？没有破坏哪来的创造，当然我们要权衡，破坏的少，得到的

多这个创造是对的，如果破坏的少，得到的少，这个创造是错的，不要为了创造而创造。同样创新的违规适度的违规，创新成功了，这个违规是值得，不能为了创新而创新，不要为了创造而创造就行了，一切顺势而为，该创新就创新，创新就适度违规，该创造就要创造，创造就是适度地破坏。不就是这个道理，不破不立，社会的进步，人类的发展不都是在不断地从叛逆到破坏违规这样形成的吗？我们回忆一下，中国改革开放以来，我们是人制的国家，法制远远不健全，我们的法制和中国一样属于成长法制，我们试想一下，改革开放 1978 年，如果中国的法制就是美国的法律或者日本的法律，中国能有今天吗？肯定没有今天，那种健全的法律不适合中国市场经济在成长阶段快速持续发展。正因为我们的法律属于成长法律，中国成长型经济，成长型中国社会，我们看任何问题脑子不能一根筋，脑子要多根筋，从一分为二走向一分为五，这就是当今社会向人们呼吁的，一分为二的时代过去了，一分为五的时代已经到来。

产业是智慧，商品也都是智慧商品，大家清楚，在国内非常经营、危机处理国内绝无仅有，中华人民共和国无论是高校还是政府圈子还是社会，没有这样的机构，国内一个都没有，绝无仅有的智慧产业。我们纵然是绝无仅有的也要推向市场，全面推向市场，市场化，结合市场的经验，让市场说话。如果我们的智慧产业，我们的智慧商品被市场高度认可，而且有了一定的知名度，同时又有了一定美誉度的时候，西方人老说中国缺乏智慧产业的时代过去了。大家清楚欧美的世界 500 强多半都是智慧产业在控股的，我们的高校帐面欠了几十亿、上百亿的债务，而西方知名的高校上帐面几百亿几千亿的资金，控股世界 500 强的大企业，最有钱都是智慧产业，并不是肯德基麦当劳，既富又贵，智慧产业。中国华佗是第一个从事智慧产业的企业，如果能够市场化形成一定的知名度，形成美誉度，它的市场化说明是成功的。



差异化。要想在市场化进程中经久不衰，华佗的创新创造要无处不在，创新创造成为华佗永恒的主题，才能永远打造的是差异化，人无我们有，人有我们优，人优了我们又创新了，始终要差异化，我们常讲一流的企业乃至一流的企业家要的是境界，靠的是实力、软实力，走的是差异化，差异化的美丽不得了，差异化非常重要，人无我有，人有我优，人优我新，才能永远保持差异化。

最终为什么叫一体化，什么叫一体化，作为一个产业，又形成系列产品，又推向了市场，被市场认可，又始终保持了差异化，最终就形成了自然的一体化。何为一体？一个好的东西，从多数独树一帜，经过博采众长，最终自成一体。凡是历史上非常醒目的好东西都是这三个过程，最早横空出世和别人不一样，独树一帜，又博采众长，最终自成一体，一体化传统从独树一帜、博采众长最终自成一体，我们的一体是什么，就是五个产品：非常经营、危机处理、日常咨询、系统策划、品牌顾问，在国内来说就成了一体了。

未来华佗论箭最善长五大产品应该是品牌顾问，为什么说华佗最有竞争力是品牌顾问呢？我们常讲要问山多高，请问过来人，品牌顾问。这一块是华佗五个产品当中最重要的一个产品，这个产品要我亲自来做的，当然危机处理可能也要我亲自派人去做，一般三块可以辅导我的团队去做，尤其是品牌顾问，高端的品牌顾问，重量级的品牌顾问都要我亲自上，危机处理一般都要我亲自上的，当然危机处理不是太多，品牌顾问的量很大很大，这个企业也找策划，那个企业也找咨询，找那个当顾问找那个当顾问，还有谁在企业当顾问和我能够画等号。企业不是想出来也不是讲出来，而是做出来的，要问山多高，请问过来人，我的历史这里有媒体新闻界的朋友有可能知道，我是从一个企业做到两百个企业，中国除国家垄断的产业没有哪个产业我不熟的，太熟了，我常讲：讲企业如数家珍，做企

业行云流水。我们重组收购了国有企业，31 家，实际上我们重组了 70 多家，国有职工 15 万人，上刀山下火海不知经历了多少，始终死而不亡，和而不同，关键的时候又死而不亡，终于走向了今天的方而不弃，退而不休，和而不同差异化，孔子论语里面也说君子和而不同，小人同而不和，差异化。

关键的时候又死而不亡，死和亡是两个概念，死是阶段性的，亡是永久性的，关开心的时候喝了一次酒，什么不知道就死了，一死就亡还有资格叫企业家，太脆弱了，企业家始终是死而不亡的，我们常讲企业家小成靠苦难，大成靠灾难，小成靠朋友，大成靠敌人，小成靠赏识，大成靠谴责。一个真正的企业家既感恩赏识的群体，同样又要感恩谴责的群体，既要感恩朋友又要感恩敌人，既要感恩苦难又要感恩灾难，才有这样的大成，这就叫伟大都是熬出来的，当然不等于熬出的人都能伟大。

怎么样在赏识中成长，又怎么样在谴责中成熟呢？赏识是给我们阳光雨露的，有利于我们成长，谴责、诽谤、重伤、打击、报复都属于谴责的范畴，谴责给我们寒风冰霜，有利于我们成熟，红薯、马铃薯如果没通过寒霜，从泥土里刨上来口感能那么好吗？作为一个真实的企业家既能够在赏识中成长，又能够在谴责中成熟，又要感恩赏识的群体，又要感恩谴责的群体，委屈中平衡，妥协中前行，虚怀中充实，放弃中收获，谦卑中完善，自己的东西都是心血的流淌，背会的东西过去了，体会的时代已经到来，过去读了很多书，父母给我们灌得不得了，那都是过去的东西，不讲背会的东西，都讲体会的对象。

委屈中平衡，妥协中前行，虚怀中充实，放弃中收获，谦卑中完善。委屈中平衡当我们承受委屈的时候，我们感到这是公平的，谁叫我们的承受能力和理解能力比常人强那么多呢，所以这个委屈应该留给我们。如果把这个委屈留给了普通的群体他承受不了的，既能够在委屈中平衡，就能

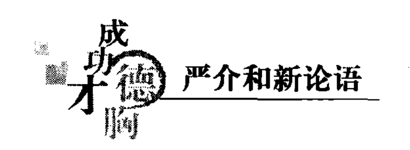
够在妥协中前行，有进有退，有刚有柔，能上能下，能屈能伸。从职业的角度来看，让我们上天堂我们很从容，让我们下地狱我们很柔韧；从情感和生活的角度来看，让我们上天堂我们很从容，让我们下厨房我们很温馨，没有角色转换的痛苦，上午让我们当爷爷，做得很从容，下午做孙子，孙子做得很乖巧，没有转换角色的痛苦。很多人刚刚提拔上去，提拔上去很开心，犯了错误拿下来就感到不开心了。妥协中前行，虚怀中充实，成语叫虚怀若谷，峡谷或者是低谷，当越来越充实的时候，更需要充实的东西更多，人就是这样，越大越小，越小就越大，一个人很空的时候，觉得自己了不了，当越来越充实的时候觉得自己越来越渺小，虚怀若谷，虚怀中充实。

放弃中收获，当你真正从成长走向成熟的时候，有为有不为，自足自不足，该放弃的你懂得放弃了，所以要懂得放缓敢于停下，同样敢于倒退几步，放弃然后再选择其他的东西，去收获新的东西，不会一条路走到黑的，最终还是谦卑中完善，当你一个人真正成熟的时候，媒体说我狂，说心里话并不狂，谦卑的一面无处不在，如果没有谦卑的一面，我们还有今天吗？今天还站在这里吗？全国的高校、党政领导都在请，每天的单子都排满，要谈讲课，我在国内课酬谦虚地说一句狂人的话，我的课酬可能是国内最贵的，我了解还没有人和我的课酬能够画等号，如果没有谦卑的一面能有今天吗？刚才讲到华佗新的产品，最终的一体化，因为上面的语言刚才为什么写了背会与体会呢，因为语言背会的东西讲得很少了，作为这么多年经历过来都讲体会的东西，从一个企业到两百个企业，国有企业就收购了七十几家，国有职工十几万人，其中我做的企业，国有企业、集体企业、乡镇企业、私营企业、外资企业、股份制企业，包括上市公司，法人代表我都干过，我的经历全国媒体都知道，都干过，而且我干企业干了二十几年，不同于其他人，我干二十几年一直在领袖的地位上，我进企业

第一天就当一把手厂长、法人代表，一直是在领袖的岗位上干了二十几年，风口浪尖，备受关注就备受质疑，我做的企业一直是差异化。创新创造无处不在，所以人们关注的同时，置疑也非常明显，非常大，所以成就了我今天的知名度。



大家清楚，牛根生、马云我们都是好兄弟，他们的知名度是靠做广告，先有蒙牛后有牛根生，先有阿里巴巴后有马云，而严介和跟他们不一样，差异化从来不做广告，我做企业这么多年，硬广告、软广告我没花过一分钱，从来不做广告，太平洋是先有严介和后有太平洋，我的东西就是靠交流、靠演讲，把自己一些创新创造心得体会向社会抛洒出来，接受大家的质量，种种的质量对我们进一步完善起了不得了的作用，谦卑中完善，虚怀的一面，谦卑的一面无处不在。严介和能有这么多系统的东西，也是来自于社会很多的谴责，谴责得恰到好处，那是宝贵财富，还有什么面子不面子，早就不懂得什么叫面子，把自己的企业做好，把自己的思想体系不断完善，这就是面子。一流的企业家永远都在追逐迷茫，寻求混



沌，因为他懂得尴尬了一次他提升了一次，他狼狈了一次他就脱胎换骨了一次，这就是企业家，既可爱更可怜的心态，还有什么面子，没有面子的概念。所以说背会的东西基本上不怎么讲的，都讲体会的东西，从背会到体会。

下面我想就背会到体会与大家分享几个观念，华佗的智慧观念。伟大的改革开放让中国从公有化走向了城市化，才有了今天的工业反哺农业、城市反哺农村，高收入群体反哺低收入群体，强势群体反哺弱势群体，最终让政府反哺社会。我们的工业化目前还是一种传统的工业，从短缺走向了过剩，现在中国的工业化不仅让中国享受价廉物美的产品，让中国从短缺走向过剩，而且逐步让世界在享受着中国的价廉物美的产品，也逐步让世界过剩，2007 年全球最大的采购商也就是全球最大的零售商沃尔玛，全球采购，中国加工，中国制造，中国生产，占了全年销售总量的 86.7%，从这个数据看出中国的传统产业已经让世界过剩的时代已经到来。

工业化仅仅是传统的工业，中低端的工业，新工业、高端的工业离我们距离还很遥远，我们和日本、德国、美国这些国家是不能比拟的，我们现在说白了就是解决让全世界享受价廉物美的产品是多少，多半都是吃的和穿的，就这两样东西。但是我们的城市化是感动世界的，因为我们仅仅用 30 年的时间走出欧美人 300 年到 400 年的城市化历程，我们让全世界震惊，让这些老牌的帝国主义从英国、美国到后来的日本、乃至德国都是感到震惊和感叹的，在他们心目中产生伟大就是城市化，其他没有当回事，道理很简单，城市化修哪个小区修哪条路所向披靡，在这些国家修某条路谈判十五年，修一两年就够了，谈判二十年还谈不下来，怎么搞？这就是区别，根本差异是什么，中国的城市化为什么能取得惊人的震惊世界业绩，主要是计划权力给我们带来的好处。

中国的体制是非常理想，市场经济计划权力，把社会主义的计划权力为我们所用，为资本主义的市场经济为我们所用，这就是中国一个政治体制的哲学，典型的中庸之道，把资本主义优点为我们所用，把社会主义的优点传承下来，形成了中国特色。

所以，大家回忆一下，毛泽东时代是高举马克思和恩格斯、列宁、斯大林的旗帜，邓小平时代高举毛泽东思想的旗帜，江泽民时代是高举邓小平理论的伟大旗帜，胡锦涛时代高举中国特色的伟大旗帜，大家回忆一下十七大，我们党的第一句话就是这句话，当时我们听了以后非常兴奋。振奋到胡锦涛时期高举中国特色的伟大旗帜，我们真的由衷地感到自豪，这向世界宣布，中国帝王将相、个人崇拜的时代一去不复返了，中国属于13亿中国人的，让中国人在活回了本我，中国人找回了自尊。我看到十七大很醒目，我一听到这句话很镇静，一般人不理解，第一句话高举中国特色的伟大旗帜，当时我就非常兴奋，非常激动，让中国人终于活回了本我，找回了自尊。

改革开放从经济上来看，从短缺走向了过剩，从总量走向了质量，从无序走向有序，所以随着这次股票的下跌，房价的下跌是好事，让中国经济从无序走向有序，中小企业460万户，太大了，不符合中国的国情，村村点火，家家冒烟，盲目投资，重复投资，无序竞争，这种经济结构对打造中国具有强有力的国际竞争力是不利的。

从这一点大家一定要清楚，中国的经济形势将是什么样的形势呢？股票跌到这个程度，房价落到这个程度，你怕什么，中国经济形势一片大好。今年上半年已经半年过去了，上半年财政收入较去年同期相比下滑还是上涨了呢？上涨了34%，去年一年的财政收入是五万个亿，今年上半年的财政收入是3.4万亿。

我们国家每天的财政收入减去总支出，每天还有结余80亿，不能储



备人民币，又储备美元，美元每天都在贬值，钱怎么弄，怎么花？低收入群体不断地提升，又不能做得太过分了，一下子不要搞得不平衡，中国的事要讲中庸的，农民这几年的收入急剧增加，城市低收入群体增加了多少？义务教育六年制或者九年制十二年制，今年城市没有进行义务教育，城市今年彻底进行十二年制的义务教育，8 月份，全面义务教育，养老保险、医疗保险马上全部到位。在我们国家，大家不要替国家担心，一句话，未来的中国经济形势格局将是什么样的格局呢？两头热，中间冷，也是第一次在公开面对新闻媒体发布我的意见，这是代表我个人意见，两头热中间冷，两头热权力经济和劳动力经济，体面一点说叫国家经济和百姓经济。权力经济代表国家经济，劳动力经济代表百姓经济，是很热的，会越来越好。外资和民营肯定冷，这是改革开放 30 年来寒冬时间最长的一次寒冬，而且温度也会是最低的一次寒冬。

金龙鱼现在还在做广告，我们都很清楚，改革开放原来外资不得了，那时候中国崇洋媚外也很正常，金龙鱼，我们国家总共 28 个产业，现在 21 个产业，被世界 500 强垄断，中央政府，中共中央国务院就在思考，这些传统的产业中国人不能搞吗，还要外资企业干什么？外资企业做得再好，再优秀，仅仅是停靠在我们祖国海岸线上的航母，不行人家就走了，不可能永远扎根在中国，不像我们是本土经济，永远和祖国共存亡。比如金龙鱼食用有问题，从中央媒体一直是食用油不断降价，基层媒体不知道内涵是什么，为什么食用油不断降价，很简单是冲着金龙鱼来的，金龙鱼外资赚了多少钱，中国人不能搞吗，不能撵人家走，中粮集团打造新的品牌，食用有新的品牌降价每个月不断降，赔钱的，在赔，我们赔了，金龙鱼卖不出去，卖不出去要想卖也得赔，金龙鱼更是降，短短两个月报表，金龙鱼赔了八十多个亿，继续做下去把赔的钱赔得精光，我们自己两个品牌，都是中央政府能够控制的品牌，赔给谁？赔给中国老百姓，没赔给别

人，实际上我们自己赚了，我们赔了一百二十亿让外资企业赔八十个亿，对中国来说赚了八十个亿，他八十个亿我们一百二十个亿都给了老百姓。

传统的行业，外资企业我们民营企业跟它配套，风险的时代都已经到来了，我讲我们的国家是一个非常智慧的国家，凡是我们老百姓能做的，我们都要昂起头抬起胸我们要站起来做，国家强有力的不好公开地支持，实际上国家行为上还会支持的。有一个事实，过去一外资、二国有三民营，现在是排一国有二民营三外资，中央所有的文件国有第一，民营第二，外资排第三。这给我们一个信号，看到这个排序我就明白，外资寒冬到来了，我们冷他比我们更冷，我们要有这个准备，作为民营国家不是希望把我们赶跑，从无序走向有序，没必要这样盲目投资、重复投资，遍地开花，村村点火，家家冒烟。2005 年在深圳广州讲课的时候，未来五到十年中国的传统中小企业死亡率不会低于 99%，这是我的言论，99.9% 不是我的原话，不低于 99%，要离开人世，我要重点阐述一下，现在实践已经证明了这一点。

为什么这么说呢？为什么海尔这么大的企业做得步履维艰，进入不到世界 500 强，就因为中小企业的比重太多，你也不大，我也不小，劣得该汰不汰，优也胜不了，经济规律和大自然一样优胜劣汰，优的不胜，劣得不汰优的又怎么胜，经济也要讲生态平衡的，所以说海尔这样的企业做得这么困难就是中小企业的比重太多，村村点火、家家冒烟，拔地而起，这种经济结构严重不合理。像美国长生菜，老百姓吃生菜就那几个生菜园子提供的，这个生菜什么品牌那个生菜什么品牌，我们国内谁能搞明白你吃的菜谁家的。人家是有序的市场经济，我们是无序的市场经济，经济质量远远不一样。一个信号提醒了我们，十年前，中国的家电行业是四万多家，十年后的今天，中国的家电行业还有一百多家，死亡率是多少呢？99.75% 都死掉了，当年江苏的春兰是中国家电的老大，现在已经不复存

在了，长虹包括海尔做得压力很大，都很累，包括格力、科隆，一样做得都很累，压力都很大，一百多家，现在家电处于什么样的背景呢？仍然是买方市场，因为供大于求，而且现在的家电 99.75% 死去了。家电质量更好，价格更便宜，售后服务更完善，国家、老百姓有什么损失，不仅没有损失，反而对国家、老百姓得到了很多，老百姓得到了，国家的税收，以 2006 年我们国家家电行业的税收是 1996 年的 2.32 倍，我们的税收增加了，翻了 2.3 倍，国家有什么损失呢？99.75% 的家电企业死了，为我们祖国城市化建设提供多少不可再生宝贵的土地资源，中国城市化的进程还很漫长，必须要让 9 亿农民减为 6 亿农民，现有市民大概 4.2 亿加上 3 亿农民变成市民，大概未来中国是 7.5 亿市民，6 亿农民，这才有资格实现现代化，否则农民比重 9 个亿，城市人口 4.2 亿，怎么可能实现现代化呢？这是严重的不平衡。

一大堆农民变成市民，乡村土地变成城市土地，土地资源非常紧张，中国的土地对人的承载负荷在国际上是比较重的，不同于美国，中国 960 万平方公里，13.5 亿人；美国 932 万平方公里，2.5 亿人，土地人的承载能力不一样，土地资源成为中国最宝贵的资源，随着这一批传统的家电企业都死去，为我们未来城市化建设提供多少不可再生宝贵的土地资源？另外 99.75% 的家电企业死了，向河流、天空减少了多少排放，他们的死去让我们祖国的天更蓝，水更清，告诉我们 99.75% 传统企业死去了，这是爱的奉献，血染的风采，大家一定要有这个意识，一定要这样看。未来的传统行业不以人的意志为转移，我们希望死亡率在 99% 左右，国家就有希望了。

美国的次贷危机大家一定要正确看，美国现在传统产业全部放弃，欧洲出现了空中客车，波音就不认为是骄傲，认为波音市场化的时代已经过去，波音往中国转移，波音都往国外转移了，美国未来的经济就是别人不

能做他才做，全力打造全新的经济产业结构，五到十年看美国的经济是什么样子？美国次贷危机也是人为营造的，传统产业不要了，银行能有好日子过吗？银行都是给传统企业贷款的，传统企业不要了，不惊奇，银行一大批死帐、呆帐、坏帐必然产生。当然中小企业死对中国银行伤害不大，银行这个商人嫌贫爱富的商人早就给中国小企业贷款该收就收了，贷款很紧。因为改革开放以来，一直是中国中小企业最差的环境就是投融资环境，银行早就看到你，中小企业将来多半都不复存在了，我怎么能给你贷款呢？房地产这一块投资回报率高，拼命给房地产，银行产生了死帐、呆帐、坏帐从中国经济可持续发展来看都是一件好事。所以这个敏感的话题，先说到这里。

总的来说，我们伟大的改革开放让中国人从吃甜的时代走向吃苦的时代，从吃肉的时代走向了吃草的时代，从吃精的时代走向了吃杂的时代，从吃细的时代走向了吃粗的时代，让中国人终于从感性消费走向理性消费，过去我们喜欢吃什么，不喜欢吃什么，现在走向了让中国人我应该吃什么，不应该吃什么，终于让中国人平均寿命延长 13.6 岁，这是改革开放不得了的壮举。过去有的人还怀念过去那种寒酸的岁月，过去平均不像现在穷的人越来越穷，富的人越来越富，你讲什么废话，现在最穷的人都比我们那个年代 60 年出生最富裕的人还要富裕，怎么是穷的越来越穷。病人很多高血压、高血糖、高血脂，是的现在高血压、高血糖、高血脂比那时候低学压、低血糖、低血脂要好，低的想高高不上去，我们现在想高可以低下来，寿命延长 13.6 岁，还怀念那个岁月，别人想长寿你想短寿，别人想吃饱了穿暖了你想吃不饱穿不暖，你大脑断电进水，有问题，改革开放不感恩这个时代，还怀念那个岁月。

天说地说改革开放经济的繁荣，社会的进步，是伴随着我们党和政府的政治不断地民主与文明而带来的，没有中央政府没有执政党，政治不断

地民主不断地文明，哪有经济可持续繁荣，哪有社会这么高速可持续地进步吗？深有体会一句话，改革开放经济的繁荣、社会的进步是伴随着党和政府的政治文明与民主，没有这个作为保障谈不了改革开放波澜壮阔，让人五体投地感佩，我们谈改革开放用心讲的，有体会的，体会很深的。

因为时间的关系，不要讲得太多了，我们留下一定的时间，让媒体的同志进行交流，希望我们新闻界的朋友，敞开心扉，知无不言，言无不尽，包括敏感的话题，政治、经济、国学、人文、产业、文化、法学、道德、哲学、社会学与企业相关的社会科学方面，我们都可以展开地探讨，如果某一个人学自然科学的，你跟我探讨的话，我现在就挂免战牌，自然科学我很多不懂，社会科学经历比较多，我们可以进行广泛地交流。结合交流的情况，我发表一些我的看法，然后用我这么多年来的官商学的经历，作为今天的结束。

提问：

我在机关工作，我很崇拜对改革开放30年给予充分的肯定，伟大的中国共产党给中国老百姓给美国人都带来了财富，严老师关注到三鹿奶粉问题，包括蒙牛、伊利等，我搞不明白改革开放30年，他们制造这种奶粉让人很辛酸，我跟很多老师和新闻界的朋友探讨过，30年我们应该想些什么？我们现在吃得尿酸高，经济水平一直在提高，我们的文化，我们的城市，我们的环境更多的是我们的心被充满了泪，改革开放30年，我们要感谢共产党，感谢为我们经济发展拼搏的企业家和受剥削的制造业的工人，但是我个人感觉，应该更多想中国往哪儿走，我们的文化在哪里？

严介和：

改革开放经济的发展、环境或多或少被破坏，但是被营造比被破坏的更多。近两年，若干数据来说明，中国的绿化面积比2007年是改革开放

以前增加了36%，中国绿化面积不仅没有减少，而是增加了。过去大跃进的时候，我记得我到长白山的时候大砍树木，大开矿产，现在封山育林，退耕还林退耕还草，原来没有高速铁路高速公路，现在有高速铁路高速铁路，两边都是绿化带，中国的绿化面积增加了36%，现在应该说到了近两年，中国的平均空气阳光水的质量不比改革开放以前差。以北京为例，今年随着奥运会的到来，今年春天北京沙尘暴几乎没有，借邓小平一句话发展是硬道理，应该发展了，手中有粮心里不慌，手里有钱，所有问题都不是问题，怕的是国家领导人兜里没钱，很多事情想解决解决不了，现在所有的问题都不是问题。

民营经济的诞生是从浙江的温州所谓的假冒伪劣，天说地说当年温州的假冒伪劣对还是错呢，我认为90%是对的，为什么假冒伪劣是对的？没有当年温州的假冒伪劣，哪有中国商品现在登上欧美的大雅之堂呢？因为天说地说，有了总比没有好，这双皮鞋是纸做的，价格很便宜，毕竟能穿上几天，我在中央电视台做几次都这样讲，体会很深的。妈妈编得草鞋都舍不得穿，皮鞋是假的不比妈妈编得草鞋要好，没有当年的假冒伪劣就没有中国商品登上欧美的大雅之堂。各个群体有各个群体的理解，现在三鹿奶粉出现这种现象，我认为不是一回事，重整乳制品和奶液，让食品行业审视自己提心吊胆，这个问题早暴露要比迟几年暴露要好得多，我认为未必是坏事作为民族著名的企业出现这种现象，在商业道德问题上我相信或多或少被社会舆论所谴责，但是每一个企业家不是圣贤，都在成长阶段，有一个逐步完善的过程，我们也希望全社会对三鹿奶粉的问题，我们既要给予谴责，同样也要给予暴露，发现得好，一个三鹿引起整个奶行业，而且奶行业引起了整个食用品大家都会关注，都会警惕。

从这件事情的暴露，因为社会的发展就是这样子，没有适度的丑态的诞生，哪有那么完美的建设呢？所以，我认为因为三鹿奶粉的事件，而否

定中国传统工业、传统产业，有的总比没有好，奶制品这次狠狠整顿了，这个行业瘫痪一段时间有什么了不起，前一段时间石油那么涨价，从人类可持续发展来看，石油高度涨价也未必是坏事，为什么？石油高度涨价引起了很多的原料制造商的关注，嫩不能用替代石油的东西，如果石油连续涨价涨得人们接受不了，肯定会有大量替代石油的原料药诞生，人类的发明创造也是逼出来的。关于奶粉三鹿出现这个事情，奶制品行业诚惶诚恐、战战兢兢，强化管理，奶的下游产业奶农们，养牛的牧农们也会诚惶诚恐，添加剂不能再加了，为了追求产量，我们要总结要反思，但是从未来中国产业的完善，从社会文明带来产业文明也未必是坏事，只是一个警钟。因为出现了免检产品，大国政府强的责任，国家免检国家承担责任，所有的孩子受伤都是国家买单，我觉得中央这一点做得非常得人心，得民心的，检查费用医疗全免，而且给补偿，三鹿承受不了，国家财政拿出来的补偿，我认为这就是作为一个大国来说尽到大国的义务，就是把老百姓的利益放在头等之上，这一点也是很感动的。

现在国家买这个单又是小菜一碟，这也是事实，但是不管怎么说，国家现在发展了，能够尽到这个责任就不简单了，一句话您提的问题，我想用一句话，天说地说改革开放让中国人的平均寿命延长了十几岁，一个人一辈子就几十岁，还有什么说的呢？我的看法就是这样看的。

法制报：

刚才听了您的精彩演讲前看到东方卫视也有演讲，结合您刚才说的，做企业适度违法是可以的，您在做太平洋期间，您是如何掌握适度违法这个尺度的呢？

严介和：

这两句是不矛盾的，忠诚于道德忠诚于法律，谎言的问题也是相对谎言，没有绝对的谎言，谎言并不等于都是不好的，也有很多好的谎言，人

类不能没有谎言，人类一旦失去了谎言，人类将是一片黑暗，为什么这么说？一个家长出了车祸，离开人世了，通知家人，不会所有说你的父亲离开人世，一直瞒着，谎言产生了。一个流氓追着一个美丽的女孩子想糟蹋这个女孩子，女孩到了丁字路口向左跑了，流氓到了这里，不知道这个孩子向左还是向右，正好看见一个老人，这位老人不会告诉他向左可能告诉他向右，谎言也就产生了。

一个企业原始发育资本积累遇到一笔贷款，国家正好宏观调控要收回，产业方向不对，如果收掉这个企业就此就死掉了，就不复存在了，至少要诚信还是要生存，诚信比生存再伟大吗？生存的诚信告诉我们这个企业不能死，我死了，这么多职工下岗，对社会负责任，赚到钱把企业复活了，将来诚信还会回来，到时候加倍补偿银行，这就要选择生存，放弃诚信。

同样的企业，原始的资本发育资本积累完成了，遇到一次绝佳的发展机会，而同样遇到这笔贷款国家要收，我现在收掉就不会再贷给我了，我是选择诚信还是选择发展，我认为放弃发展选择诚信，我企业不会要我的命，我就要选择诚信，我把钱该还的还了，哪怕这张订单拿不到就算了，将来再慢慢往前做，诚信都是相对的，这就是中国哲学，道德诚信都是相对的，凡是讲绝对的东西，往往脑子都是一根筋。

您说适度违法，常常违规，但是我们不是为了违法而违法，因为创新逼着我们需要我们适度违法，但是前提是怎么样违法不要构成犯罪，这里有法律工作者，违法与犯罪是两回事，是截然不同的两回事，并不是为了违法而违法的，不是这个概念。为了创造，很多国家没有这个规矩，我当年做BT模式，BT就是违法，现在是合法的，当年违法的，现在合法，中央下了文，过去招投标法律规定就是违法的，诞生了中国的BT，中国的BT鼻祖不就是严介和吗？不就是从违法诞生的吗？现在BT在全国方兴未

艾，媒体还说严介和的BT四部委叫停，这是媒体没有理解到位，但是我们能够理解媒体，从来没有被叫停，BT在中国如火如荼，方兴未艾，就是违法出来的。我们现在很多的创新，现在认为了不得，当年就是违法违规的，就跟温州一样，没有当年的假冒伪劣，哪有中国的商品登上欧美的大雅之堂呢？希望媒体和新闻界的朋友适度看这个问题，我回答您的问题，怎么样适度违法就是BT，当时就是违法的，法律上就不允许，就这么做了，到02年、03年建设部就这个问题专门下了一个文，鼓励有条件应该实行BT模式，当年做BT的时候，我们也开始做BOT了，所以说人类的发明就是建筑在违规和破坏的基础上，但是不要把它绝对化，适度的违规，适度的破坏，做人做事皆有度，适度必事务。

厦门日报：

我这边有一个问题，您来厦门做第八届华佗CEO论箭，您这次来我就想请您帮我解释一下，华佗是指商学院还是指您呢？您过来厦门是给他们讲九成以上未来会死掉，还是讲你们其中一部分会成长？

严介和：

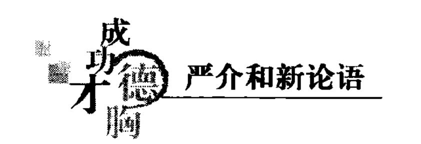
过去华佗是为人治病的，今天用华佗，新闻发布会本来讲漏了，不打华佗论箭引起国内很多的争议，最早元月份开始在北京的香山脚下，军营大院搞的叫香山论箭，为了引起新闻界媒体的争议用了这个箭，用这个箭把企业的品牌知名度就提升了，一字之差，一般过去论剑都是刀枪的剑，我们用这个箭。用刀枪的剑可能影响力就出不来，用了这个字，品牌在全国就出来了，就多少万条，没花一分钱广告，香山论箭，地面弩箭的时代已成过去，空中弹箭的时代已经到来，让我们从昨天的华山论剑走进今天的华佗论箭，一个箭高度和速度和精准度是昔日的剑不能比拟的，就因为一个字就把这个企业的品牌就做出来了。后来搞了两期，最终要回到华佗，不能开始讲华佗，没办法认可，凭什么自喻华佗，太狂了，第一期第

二期都是香山论箭，第三期第四期的时候就是香山华佗论箭，华佗悄悄出来了，但是躲在香山的后面，悄悄跟着香山，大家也感觉不错，香山华佗论箭，香山真的有一些华佗，能够帮助企业家解决很多的问题。又搞了两期，舆论也很好，认可率也很高，第五期、第六期开始就是华佗论箭了，我们从香山论箭两期，香山华佗论箭两期到了今天的直接就是华佗 CEO 论箭，是逐步演变过来的。

因为它的使命要完成，欢迎社会各界带着问号来，媒体非常喜欢走进香山论箭，包括华佗论箭，带着问号来，要让媒体带着感叹号走，这是我们必须要完成的使命，为什么能让媒体带着感叹号走，源于中小企业带着问题来，带着国内最权威的答案走的，所以媒体感到感叹，让中小企业带着问题来，让他们带着答案走，让媒体带着问号来带着感叹号走，华佗走到今天是这样个使命。

再回答您第二个问题，厦门的企业有所发展，为了适应中国经济的大潮，应该有所为有所不为，迟死不如早死，如果早死赢得主动还可以变现，熬到最后一屁股债一无所有，百孔千疮，更惨，可以产业升级，过去做加法，现在可以做减法，原来做大做强我现在做优做精，我到明后天专业课专门讲这个问题，怎么样赢得 95% 的企业，1% 的企业未来都是大企业，品牌企业，我想做，你告诉我怎么做，有的人做不了 1%，就变成 99%，99% 企业死，我也做好了死的准备，你能告诉我怎么死，安乐死还是快死还是慢死，另外还的人提出来，我做不了 1% 的品牌企业，但是我也不想做 99% 的企业死去，因为我的企业是父母交给我的，不能在我手上失去，我要把它继续做下去，在明后天的论坛上都有答案的。国内媒体上也是比较公开的。

我们强调一个观念，所谓的华佗，不能保证药到病除，妙手回春，但是我们坦然地负责任地说，如果我们这里开不了方子，做不了手术，那在



中国也找不到下家，这就是华佗要完成的。

做企业不是讲出来的，有很多企业家做了一个产业，我们哪个产业没经历过，苦难中熬出来解决中国富而不贵不尽人意的现象，中国商人最大的悲哀的是富而不贵，中国富与贵是两个概念，贵能代表富，而富不能代表贵，因为钞票在权力面前连鬼票子都不如，我们是计划权力，我们不能不是经济基础决定上层建筑的国家。不完全是这样子，我们法律也是相对的独立，不是绝对的独立，包括新闻界的朋友，我们的舆论也是相对的独立，不是绝对的独立，都是在党的领导下才有中国的今天。我们在思考如何从富走向贵，从南京走向北京，国民党南京的时代过去了，今天中国人的党北京的时代已经到来了，到了北京，北京就开始做智慧产业，不会做其他的传统产业。

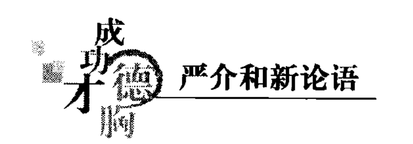
今天的华佗 CEO 论箭就是未来的太平洋大学下面一个华佗商学院的前身，现在在造势阶段，务虚阶段，坦诚地告诉你，这次来到厦门就是华佗搞新闻发布会在张扬阶段，宣传在造势阶段，为未来诞生华佗商学院打造太平洋大学做准备工作。这个年代不是好酒不怕巷子深，好酒不怕巷子深，股票再好，不做路演人们怎么能知道，是这么一个心态，国内这个策划那个咨询，多半没有做过企业家的，我发现给企业家讲课的人多半是不懂企业的人，国家发改委牵头企业家讲企业大讲堂，我认为国家牵头非常有道理，前面我讲了要问山多高，请问过来人，你没有跋涉过这个山，讲山里面的故事，讲来讲去山里有一个庙，庙里面有一个老和尚，庙门口两座石狮子，背会与体会落差是很大的，过去是做事先做人，那是背会的，体会应该是做人先做事，背会的是有才先有德，体会的是有德先有才，背会先有公后私，体会先有私后有公，背会的是先国后有家，体会的是先有家后有国，这是根本之差异。

过去做事先，那是做人官场的语言裁判员的语言，当今的社会是运动

员的时代，以经济建设为中心，劳动诞生了人类，因私而诞生了人，这个因改革开放才有了今天，上我们从背会到了体会，做事先做人，事情都做不好，还谈什么做人，有什么资格谈做人，谁给你提供了做人的平台，你怎么自我感觉这么好。你没名没利，还说淡泊名利，你穷就剩阿Q精神，你没名没利还有什么资格说淡泊名利，事做不好，还谈什么做人，有什么资格做人。事情做好了，人就来了，做事先做人，包括过去有才先有德，没有才还谈什么德，才华是道德最重要不可缺少的组成部分，没有才就讲德，那不是无才便是德。

公是阶段性的，私是永久性的，公是大海，私是一滴水，没有私还谈什么公，先私而后公，每个人先满足自己才能，才能服务于他人，我们坐飞机的时候，空姐告诉我们，一旦缺氧的时候，氧气罩自己戴好，然后服务他人，自己不能保证，毫不利己该吃不吃该睡不睡，你都快死了还能服务多少人，这不是笑话吗？人之初，性本善是不对的，西方说性本罪也是不对，人之初性本私，私是一切进取不竭动力，私因需求而让人进步，没有私还谈什么公？如果说没有国哪来的家，体会告诉我们，没有家又哪来的国，没有家的国度是空的，现在家到了国的什么程度，我们的总书记、总理把每一个贫困的家放到了自己的心坎上了，到那里都走到每一个家，家的时代到来了，过去是国家的时代，现在是家国的时代，过去是公司的时代，现在是私公的时代，过去是才德的时代，现在是德才的时代，过去是人私的时代现在是私人的时代，因私而诞生人，因才而诞生德，因私而诞生公，因家而诞生国，这就是背会和体会根本之差异。够叛逆的了，请新闻界的朋友们品头论足，我们可以广泛地交流。

背会与体会，我可以讲一天，感触很多，谈过去背的东西，福建的媒体不知道，国学底子也是很强很扎实的，这话不过分，现在不讲了，过去讲得东西没用，我觉得背的东西就是背的东西，还是要经过实际，还是邓



小平讲的实践出真知，要亲身体会，生活因热爱与付出而美好，生命因体验与恭行而延伸，人生因进取与舍得而精彩，源于思想因经历与压力成熟，意志因磨砺与柔韧而坚强，感触太深了。

提问：

中小企业融资比较困难，而且竞争环境下，抗压力能力比较薄弱，在开拓市场方面，开拓市场能力也相对较差，在这么多劣势情形之下，您认为中小企业怎么办呢？

严介和：

这是我们这次专业课上没有的，中小企业是进还是退？进怎么进？退怎么退？还是不进不退？不进不退保持现有状况都有路的，这个是在我们明天、后天、大后天三天专业课上出现的，包括中国民私营会长保育钧，原来人民日报出来的，专门讲中国中小企业融资难的问题，我们在国家呼吁多少年了中小企业最差的投资就是投融资环境，中小企业还有什么环境比投融资环境更差，这个问题讲了多少年，等于白讲了。我们也可以理解，因为中国中小企业时代已经过去了，因为中小企业走红的时代过去了，中国短缺走向过剩，从总量做总量的阶段需要中小企业，拔地而起，现在我们正在从总量走向质量，这么多的中小企业不符合中国的国情，回答您就是这样一个现状。现在到哪里不呼吁中小企业投融资环境差的问题，我不怎么提这个问题了，现在我们中小企业进怎么进、退怎么退，这是明后天大后天专业课要讲的问题，这是重点要讲的，包括我也希望这次保育钧会长也来阐述，他是官方背景，是中国民私企业会长，他与大家详细阐述这些问题。现在已经到了这个地步，谈投融资环境差，谈几十年也是白谈，有什么用，现在到了生死存亡关键时刻，究竟是生还是死、进还是退，这是摆在我们面前由不得我们自己患得患

失，没用的，现在就是探讨这个问题，也是华佗论箭阐述最早的时候，华佗论箭第一次新闻发布会就阐述了鲜明的观点，未来中国中小企业死亡率不会低于99%，就阐述了这么一个观念，第一次新闻发布会就是这个观念。

因为这个专业课讲两个小时，时间不允许，请您理解，这次来到厦门肯定要讲这个话题的。

提问：

三鹿奶粉事件，我想问一下奶粉事件蒙牛集团牛根生是集团的董事长，在奶制品行业都把牛根生视为很大的伟人，他经常出去讲课，这几个月针对这个事件会不会讲课？

小额资金，金融环境投资什么比较好？郎咸平刚刚说过，投资什么亏什么，我想听一下严总的解释。

严介和：

据我了解，蒙牛的也有成分，但是不是太多，不像三鹿那么严重，这一点作为牛根生本人知不知道产品里面含这个东西，我不敢肯定他知道，也不敢肯定他不知道，我估计很难说。据我了解，牛根生这个人的品质，对国家的感情，对政府和党的忠诚度，我是了解的，是无可挑剔的，这个我是了解的，不能因为奶粉的问题就对牛根生给予否定，我认为也是不公平，如果是这样中国企业家不要做了，谁来做企业家呢？企业家的人文环境就太差了，不就是因为不是企业家而激怒了企业家，大家都不要做了，像张瑞敏的企业做得很困难的，多少人说张瑞敏这样不好那样不好，张瑞敏再不好，中国企业家没有好人了，他是企业家的代表人物，张瑞敏如果说出现什么不测对企业家的打击太大了，那是我们极大的耻辱，还当什么企业家，不要当了，国家还有希望吗？未来国家的竞争是企业的竞争，一



个国家企业企业家如果没有地位，这个国家是没有竞争力的。这一点我们并不是说自己为企业家在说话，确实你说我们干啥不行，我们做企业家，给新闻界的朋友们当一个助手，笔杆子真的棒棒的，无论是当官还是从事学问不行，还是当大学教授不能当？从事一个作家，哪样不能做，都很强的，我们也是被逼出来的，当时一不小心变成商人了，当时跳海跳错了，没办法的，我们不是下海，我要下海就不会下错了，因为跳海的，一跳跳到苦海无边，回头无岸，没办法。

投资哪一块，郎咸平说得一派胡言，我当面贬他，他是没底气贬我的，连面馆没开过，给企业家讲课，你不是骗人是什么，你做过企业吗，郎咸平连面馆都没开过，给企业家讲课，香港的四大天王，负债率不超过20%，信息流不低于5%，这样的企业谁不能做，我们是伴随着祖国奋进的一代，一个企业当十个企业在用，他告诉大家，一个钱当0.8个钱在用，这样的企业谁不会做？全部是一大堆正确的废话，中国就是高举社会主义的旗帜，一是政府经济非常强，二是劳动力经济，权力经济，这两个有保障，中国就会越来越美好，我也是中小企业的群体，中小企业真的都死了，对国家不形成任何威胁。权力经济和劳动力经济，两头抓住了怕什么？权力经济调控能力很强，劳动力经济最穷人不穷了，这个国家就是社会主义，大家一定要理解，让更多的人享受改革开放的成果，改革开放前一阶段的成果主要是外资企业和中小企业、民营企业，我们是享受改革开放成果最前沿的群体，改革开放到了今天，要让更多的人来共同享受改革开放的成果，这一点我们中小企业也要把心态摆正了，包括这么多媒体的朋友，我说的都是良心话，中央的决策肯定没错，肯定是对的，要么怎么高举中国特色社会主义，穷的人那么穷还叫社会主义吗？邓小平说贫穷不是社会主义，劳动力经济亟待全世界理解呵护，所以劳动合同法的出台是时代的必然，这是社会进步的一种标志，一定要理解。我们在这当中何去

何从，有所为有所不为。

经济日报：

谢谢严老师。孤陋寡闻，以前没有关注华佗论箭，也没有关注过您的演讲，今天来了以后收获颇多。您的演讲嘉宾，保育钧先生是我的老师，因为他的原因我来这里，听了您的讲课，您的很多观点非常令我感动。

前面两位朋友提的问题有非常大的关系，作为经济前沿，您有自己的企业，也有自己的研究者，不得不直面非常锐意很深刻的问题，比如三鹿奶粉，刚才有的朋友给我发了一条短信，三鹿奶粉以后，有几个人很高兴。一是河南人高兴，河北人把我骗子的帽子摘掉了，第二个安徽人高兴，大头娃娃不在了，河北奶粉拿去了，还有一个人很高兴就是证监会的尚福林先生，点数不是我拿下来的，而是三鹿奶粉拿下来的。冷幽默讲出来，我们也有感情。您讲到牛根生的时候，您讲到的激情和温馨。作为一个企业来讲，必须要抛开一些人情的问题，我想请教您一个问题，就是作为华佗论箭您这种智慧型产业的首席专家，您作为一个企业家牛根生的顾问，而不是牛根生的朋友，您如何帮他出主意，解决面对这场危机的公关之道？因为目前比三鹿奶粉更背的是牛根生，我们作为经济研究者、作为企业家，面对一个即将没落，这句话我是承认的，这个产业必然受到很大的冲击，我们有所伤感，但是作为职业的研究者、经理人如何帮他出主意，帮牛根生找出一条目前公共危机解决危机之道，谢谢您。

严介和：

您讲得原则与人情我理解是相辅相成的，觉得原则不行，人情也不行，中国的事情是相对的。您提牛根生的问题，我判断牛根生倒不下来，没落，牛根生这个人我了解他不会没落。因为骨子里的品德没问题，我了解这个人。因为牛根生现在解决的问题唯一就是励精图治，狠狠进行内部的整治，抓内部整治，不能急功近利，过去为了大而大，快速发展，今年



做50个亿，明年做100亿后年做200亿没必要，蒙牛面临这次危机好好做一做减法，蒙牛这么多年从诞生以来都是做加法的，利用这次危机很好做一下减法，我把产值放低、利润放低，把内部的管理、产品的质量完全规范化，因为原始的资本发育和资本积累是很好的，它有足够的实力和家底来做好这次减法，把总量缩小，质量提升，利润降低，我认为这是唯一的一条路径。

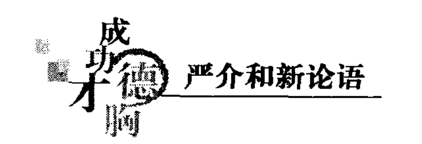
如果在这种逆境下还要开顶风船，还要快速行驶，我估计牛根生不是这样的人，不会这样做，我们过两天就在一起，我肯定给他提这样的意见，正好做减法，企业做了这么多年的加法，做得很累，做加法是为了做大，做减法是为了做精，将来还有机会，再做乘法就做强了，企业就是加减乘除，盼望中国所有的企业都能做好加减乘除，这是我唯一提出的观点，这是过去新闻发布会没有谈这个问题，这也是第一次谈，我对企业的理解就是加减乘除，如何做和加减乘除，就有资格叫企业家了。

做加法是为了做大，做减法是为了做精，做乘法是为了做强，做楚法是为了做优，加减乘除等于是大、精、强、优，做大是前提，做精是保障，做强是目标，做优是终极。我们过去只讲做大做强，往往不懂得做精做优，企业是很危险的，为了大而大，为了强而强，必然从规模经济走向规模不经济，聚起来容易，轰然倒下更容易，来也匆匆去也匆匆，做大是成长，做精是成熟，做强才有资格叫成功，成熟是减法，做精是非常重要的，牛根生的蒙牛，利用这次产业危机，狠狠做一下减法，把企业做精，从大走向精，这就是从成长走向成熟，因为没有成熟的成长属于白长，这么多年的奋斗白长，如果还是追求成功，没有成熟的成功本身就是一种危机。应该这样看，企业的加减乘除最重要的是做减法，尤其是中小企业，我认为中小企业还有什么比作减法再重要的呢？我们做到今天，为了做加法，为了做大，做得很累，非常累，压力很大，资金链很紧，为什么不能

做减法呢？去年销售一千万，我今年就销售七百五十万，我把亏损的项目砍掉，盈利水平差的就砍掉，多余的管理构架组织构架砍掉，冗员处理掉，对内做减法，对外也要做减法，外部的客户资源差的砍掉。今天这个观点，我如果帮牛根生参谋就这样参谋，我们经常见面，我估计他会采纳，如果我不说他应该意识到这个问题，非要做多大干什么，做了这么多年加法，为什么不利用这次做减法，从大走向强，从强做到精，做精了做优，什么叫做优，一年盈利10个亿，拿出八个亿7.5亿给社会，企业明年盈利12个亿，稳的，这个企业才中国目前一家没有，李嘉诚的企业也没有做到这个地步，而且美国比比皆是，做优了。中国做优的企业一家没有，目前，我对企业的理解就是加减乘除，大精强优，前提保障目标种植，做加法是为了做大，这是前提，做减法是为了做精，这是保障，做乘法是为了做强，这是目标，做除法是为了做优这是我们的终极，完成企业的终极，对企业理解就是三句话加减乘除，大精强优，前提、保障、目标终极，做大是前提，做精是保障，做强是目标，做优是终极，谈企业，我的理解就是这三句话。

我想今天面对这么多新闻界的朋友，还有厦门企业界，包括福建地方企业界和一部分来自全国各地的部分学员，我们聚首在美丽的厦门，我想今天在结束之前，用我短短人生的官、产、学经历作为今天的结束语，这个结束语重点讲给新闻界的朋友们，看看严介和究竟几斤几两的，淋漓尽致、一丝不挂给新闻界的朋友。

严介和电视上放得也是一个知识分子家庭，祖祖辈辈都是做教育的，教育情节比较重，文化大革命我们就从天堂掉到地狱，人连猪狗都不如，经历都体会了，我这个年龄，60年出生，出生在机油的年代，成长在动乱的年代，成熟在改革开放的年代，所以很满足，所以说对改革开放这份情节感情是有感而发的，发自内心的。



爹妈起了严介和这个名字，就注定严介和一生的苦难，始终要介于严与和之间，做人做事要严，处人处事要和，大事要严小事要和，对己要严，对事要和，严是以不变应万变，和又是以万变应不变的，严是做人的伎俩，和是做事的脊梁，严的时候要包容和，和的时候不是严，严中和，和中严，始终介于严与和之间，这就是严介和三个字。

我这个年龄，48岁人，我30年工龄，我退休两年，16岁工作，46岁退休，16岁高中毕业就当高中老师，退休两年下来了，和而不同，走差异化。关键的时候死而不亡，才迎来放而不弃，一般人一放就弃，终于迎来退而不休，一个幸福的人退而不休，从过去要我做到现在我要做，做我自己喜欢做的事情应该说幸福指数是很高的，人生不久是从辛苦心更苦走向辛苦心也苦，终于走向辛苦心也不苦，辛苦心更苦不劳都累，辛苦心也苦是因劳而累，当你走向辛苦心不苦的时候就劳而不累了，今年春节前出五本书两张碟，前一阶段清华做得几个朋友成长成熟成功，包括国家教育电视台和前沿讲座做得那版是我认可的，除此之外市场上严介和的东西鱼龙混杂，假的比真的多，都卖出了好价钱。我在春节前出的五本书，第一本书是成长学思行，第二本书就是做人先做事，第三本书是辛苦心不苦，第四本书知足不满足，第五本书成功才德胸。

过去封建社会德才兼备就认为是了不得的人物，这个时代一去不复返，当今的社会德才兼备的人越来越多，但是能做大事的人毕竟很少，仅仅德才兼备是不能成为领袖，成为做大事的人是不可以的，这就告诉我们德才兼备的时代已经成为过去，大成在胸怀，小成在德才，做大事要有大胸怀，大胸怀才能成就大格局，所以我们看一个企业高层、中层、基层分三个层次，高层看胸怀，中层看德行，基层看才能，分三个层次。德才兼备的时代一去不复返了，当今的社会有德有才的人越来越多，大学几乎普及的，而且人们从贫穷走向富裕，人的德行越来越好，而能做大事的人毕

竟很少，告诉我们仅仅靠德才兼备已经没用了，这已经是背会的东西，体会告诉我们，胸德才的时代已经到来，成功能德胸，衡量做大事的人唯一的标准是他的胸怀，衡量做中层事情的人衡量他的标准是德行，衡量做基层事情的人衡量他的是能力，高层看胸怀，中层看德行，基层看才能应该是这个理念。

学而不思则罔，思而不学则殆，那是背会的东西，学而不思则罔，思而不学则殆，学了不如思，思了不如行，孔子论语学而不思则罔、思而不学则殆，这个时代是背会的，过去的，体会告诉我们学而不思则罔，思而不学则殆，背会的是德才兼备，方为完美人物，体会告诉我们小成在德才，大成在胸怀，因为心态决定了状态，眼界决定了境界，胸怀决定了格局，这个时代已经到来了。

两套碟，第一个我们自己要做的剑与箭，第二仍然是清华和中央电视台前沿做的背会与体会，这就是我们今年年底要出的五本书和两套碟，我还是有理由相信，有底气的，五本书肯定会是热销书，又要引起一起轩然大波，媒体肯定要跟上，不知道炒得有多热，五本书两套碟。

30 年的辛苦，30 年的思索，30 年的实践，30 年的创造：我们始终旅游的心态在踉踉跄跄中大步流星地一路走了 30 年，在不断地劣态优胜裂变中终于走出了异常、超越了超常，回归了正常，完成了我们以社会为己任，以企业为本位，共创财富赢得共赢的社会使命。

昔日的苦难是我们终生进步的阶梯，也是我们永不满足不断进取的不懈动力，更是我们走向阶段性相对成功的必由之路，今天我们得益于伟大的改革开放，我们是享受这个成果最前沿的群体，自足、珍惜、感恩的一面无处不在，始终用一颗感恩的心说感恩的话、做感恩的事，当感恩的人，不仅永远地理解了社会，而且理解了社会对我们的不理解，不仅永远地理解了他人，而且永远地理解了他人对我们的不理解，这就是我们对理

解的理解，就是这么理解的。

我们既聪明，又能干，更听话，这叫稻子熟了也就低头了，我们方毅、刚勇、容忍、圆通，我们自信而不自傲，果断而不武断，自尊而不自负，严谨而不拘谨，自足而不满足，因为我们塑造了一如一晌的文化品格，追求卓越的心理素质，崇尚有中国特色的伦理观念，在360度方位交朋友，绝妙生存时代的自我完善。我们激情、梦想、跨越，我们年轻气不盛，理直气不壮，财大气不粗，无私也有畏，一山容百虎，我们理性的做事，感性的做人，我们做事崇尚无私也有畏，我们做人崇尚则无畏，这就叫敢为人先的做事甘为人后的做人，我们始终做到与理性的人共事与感性的人交友。

人生从高山仰止起步，最终到了山高人为风，这个过程就是选择的高山选择了坎坷，选择了执着，选择了磨难，选择了宁静就选择了孤独，何不文正华，谈不改气，冠世纪而不衰，立坎险而屹孤呢?

今天的事情永远会成为明天，历史告诉我们昨天的事都是故事里的事，故事里的事是也不是不是也是，这叫古今多少事不都笑中。

唯有白发余角江阻山，观看秋叶春风，青山依旧在，几度夕阳红，成功与失败，辉煌与暗淡，英雄与狗熊，往往是一步之遥，一线制革，恰恰是差之毫厘、实之千里，原来人原本就是这么炎凉，岁月原本就是这么沧桑，既然从背会走向了体会，从无智的简单走向有智的复杂，走向大智的通透，面对胜券在握，哪怕接受挫折与嘲弄，便犹如接受新的荣誉，从自信的应该如此，经过自尊不该如此，终于走向了自足的不过如此。就在我们生活着梦想，又在收获着希望的时候，我们才真的发现，原来一切辉煌只代表过去，未来永远是空白，我们在不断地自我否定中不断地自我超越，在不断地善败中不断从优秀走向卓越。

我们既要班门弄斧，又不能对牛弹琴，我们既从自我启程，又在一直

追逐着无我，从理想启蒙，从来不敢理想化，既要有感情的引领，又不是理性的回归。

我们是在计划经济向市场经济转型的夹缝中自生而自灭，我们纵然苦海无边，回头无岸，谁叫我们是没爹妈的孩子呢，唯有敬业、奉献、牺牲理所应当，脚不能到达的地方眼睛可以到达，演进不能到达的地方新盂可以到达，我们美美憧憬美好的微利，我们做了一个想做事能做事做成事又不出事的人，好事做得更好，麻烦的事也做得尽善尽美，我们更懂得对未来真正的慷慨把所有给予现在，我们还得从我做起从现在做起，从一点一滴做起，想壮志凌云，做脚踏实地。权大权小没完没了，钱多钱少总有烦恼，人不能把钱带进棺材，而钱可以把人带进了棺材，原来财富不是永远的朋友，朋友本是永恒的财富。拥有了健康，不等于拥有了一切，失去了健康等于失去了一切。要有眼光的事业，阳光的生命必须有阳光的心态，让我们从体态题材的健康走向心态的健康，今天终于阴雨纷纷乃至阴霾沉沉的时候，明天永远是清新的空气、灿烂的阳光，希望永远在明天，是金子总是要发光的。

让我们从枝繁叶茂的成长走向根基深扎的成熟，从敢为人先的成长走向甘为人后的成熟，从应有尽有的成长走向应无尽无的成熟，还需要从智者不惑，勇者不惧、适者生存、善者无敌的成长走向有为有不为，自足不满足的成熟，最终让我们走向了阶段性的相对锐气藏于胸、和气浮于面、才气行于事，义气示于人的阶段性相对成功，所以人生就是上上下下的感觉，今天上台的时候，我们就做好了下台的准备，我很快就要下台了，下台之前再一次地恳切邀请新闻界的朋友与你们共进晚餐，第二决定参加这次厦门华佗 CEO 论箭参加专业会企业界的朋友们。

同样再次邀请今天莅临现场新闻界的朋友和企业界的朋友们，如果去北京到华佗本部看看，中央党校北门，到了中央党校北门一眼就看到华佗

论箭，应该说欢迎您，您的到来让我们蓬荜生辉。谢谢大家，该下台了，晚上敬你们酒。

主持人：

非常感谢严主席的精彩发言和精彩的回答，也感谢媒体的朋友非常的关注，今天的新闻发布会到此结束。

跋——

传承创新　与时俱进

从学而不思则罔、思而不学则殆，到学而不思则罔、思而不行则殆；

从做事先做人，到做人先做事；

从苦其心志、劳其筋骨，到辛苦心不苦；

从知足而常乐，到知不足而常新；

从大成在德、小成在智，到大成在胸怀、小成在德才；

从仕而优则学、学而优则仕，到学而优则商、商而优则仕；

从君子报仇十年不晚，到君子记恩不记仇、小人记仇不记恩；

……

五本丛书意欲八个字：传承创新，与时俱进。

中华文化博大精深，老祖宗思想千年相承，给我们启迪，让我们受益。然而，一切再好的东西都有生命周期，唯有不断创新才能延长寿命，不断创造才让生命更有质量。孔子也好，老子也罢；儒家也好，道家也是，老祖宗们若活着，也不会欣赏吾辈循规“背会”的东西。

相伴历史的车轮、时代的脚步，人类迈进21世纪。经过30年改革开放，中国之崛起！民族之复兴！在新政治、新经济、新人文背景下，更加迫切需要中华文化的伟大创新、创造，更加迫切需要在传承基础上建立一个与中华民族伟大复兴相适应的新的文化体系。

伟大的时代呼唤文化创新创造的点火者、探路人。辑集这套丛书，宗义其中，但不敢妄为。30年的思索践行，尽管走过政界、商界、学界，做过百家企业、横跨十几个行业，毕竟只是个人的体会。将实践来的体会，以记言的方式，整理出条目，捧呈给大家，绝非《论（lún）语》之意，只为“论（lùn）语”之辞。行有所及，心有所思，兴而坦言，谨此抛砖引玉，以期更多的人们更多地再思索、再践行、再创新。

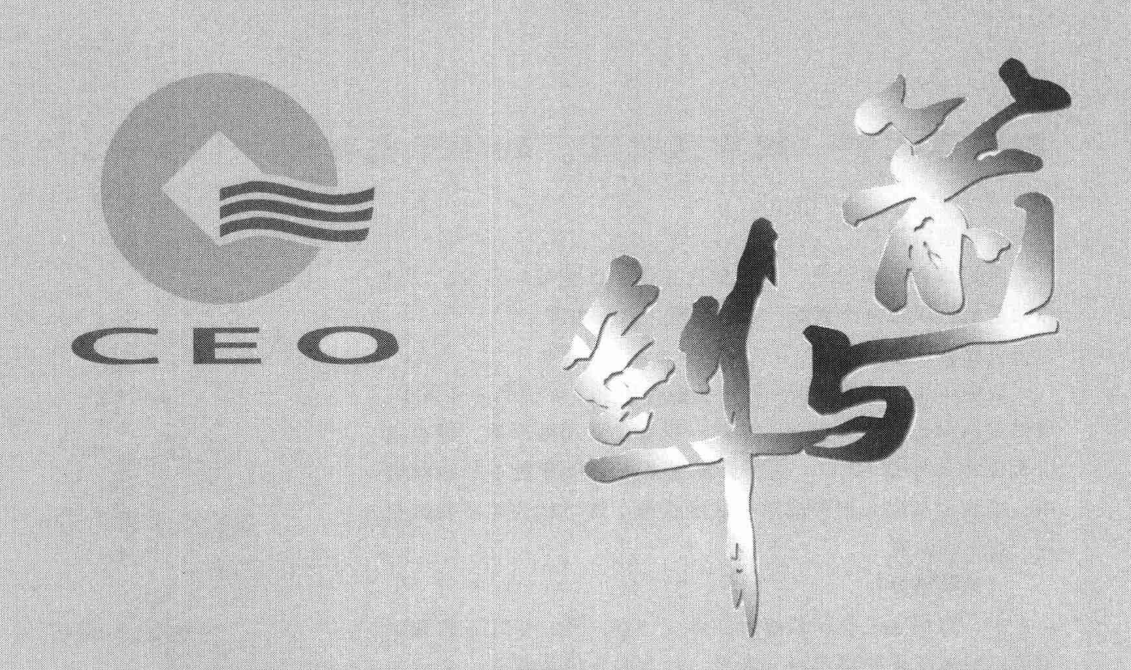
中国从农耕文化到农业文明，历经两千多年，伴随1840年鸦片战争，农业文明被西方商业文明所替代。中华民族折腾152年后，即到了1992年小平南巡才开启了市场经济元年，即商业文明的启蒙。吾辈应从“学而优则仕”的背会文化的传承走向“实践出真知”的体会文化的创新。

成书仓促，肯定有很多很多不足之处，真诚企盼社会各界多交流碰撞，多批评批判，谈不上苛文共赏，以佳求更多疑异相余析。让我们在不久的再版中益于完善。

直线交流通道：严介和　13951855555

陆元彬　E-mail：2008bbyl@163. com

2009年1月1日



地面拳剑的时代已成过去，空间弹箭的时代已经到来；
让我们从昨天的华山论剑走进今天的华佗论箭。

中国经济又好又快的增长让世界感受到大国之崛起。占全国企业总数 99.8%的中小企业，作为国民经济的重要组成部分发挥着举足轻重的作用，经历了改革开放 30 年历练后正从成长走向成熟。

为推动和谐社会建设，贯彻落实《中小企业促进法》，培养本土企业家，由国家发改委、中国中小企业协会、相关部级以上政要、高端企业家、知名学者及 CCTV、东方卫视、凤凰卫视等单位和个人共同发起，云集八方精英，在国内外开设华佗论箭。

华佗 CEO 论箭使命重在为中国中小企业开出精药良方，同时现场解答，现场手术，让来宾们带着问号来，带着感叹号走；让企业家们带着问题来，带着答案走。其高度、速度、精准度是可以想象的。

华佗 CEO 论箭下设非常经营中心、非常诊疗中心、品牌中心、顾问中心、危机处理中心。其最终是要打造融“官、商、学”为一体的极具中国特色的国际一流商学院 (华佗商学院)。

华佗 CEO 论箭由政界、商界、学界五到十位极具影响力大家担任每期论箭嘉宾。

乘政界之势，取商界之道，融学界之智

【论箭宗旨】

我们以社会为己任，以企业为主体，以论箭为平台，以合作为前提，以舍得为目标，共创财富，赢得盈赢。

【论箭使命】

让中小企业在做好项目和产品的基础上，做优品牌和资本，最终走向做好文化和标准；培养一批讲企业如数家珍、做企业行云流水的中国CEO；在产业决定未来的大背景下加速推进中、小企业从成长走向成熟，促进企业个体与社会经济整体更好、更快的发展。

【论箭魅力】

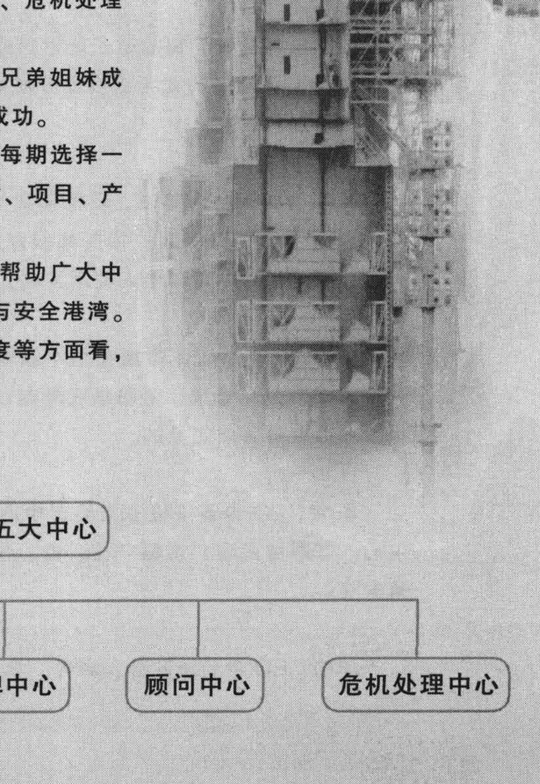
一、市场经济与计划权力并重："官、商、学"三方现场论箭，权威点评中国政治、经济、社会的发展中暨中小企业的成长、成熟、成功。在心胸决定成败的格局下，让企业家们辛苦心不苦，劳而不累，基业常青。

二、全球思维与本土操作并举：500强商界大家现身说法，就中国中、小企业的培训、策划、咨询、非常经营、危机处理开出灵丹妙药。

三、借势取道与资源共享并行：让华佗门户的兄弟姐妹成为一个家，共同消费，共同成长；共同拥有，共同成功。

四、借政界之势，取商界之道，融学界之智：每期选择一批具有潜质的企业和CEO跟踪培育，进行企业人才、项目、产业、资金、股权等全面合作。

五、华佗论箭提供五个平台，推出五个产品，帮助广大中小企业获得更多人才、资金、项目，找到醒目航标与安全港湾。论箭的硬、软实力，从高度、深度、宽广度和厚重度等方面看，都是国内中小企业家们绝无仅有的理想选择。



华佗CEO论箭五大中心

- 非常经营中心
- 非常诊疗中心
- 品牌中心
- 顾问中心
- 危机处理中心

《严介和新论语》

严介和另类人生阶梯
观点新锐　内涵深邃



第五部：《成功才德胸》

高端要胸怀，中管看德行，基层凭才能。胸怀决定格局。







第二部：《做人先做事》

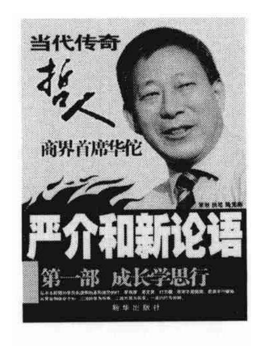
人生三步曲：先做事后做人；先做人后做事；只做人不做事。敢为人先的做事，甘为人后的做人。

第三部：《辛苦心不苦》

经历了无智简单的因劳而累的辛苦心也苦，有智复杂的不劳都累的辛苦心更苦，最终走向大智通透的劳而不累的辛苦心不苦。

第四部：《知足不满足》

一时的得失，知足而常乐；永恒的智慧、能力、品质的提升，不满足而常新。



第一部：《成长学思行》

从书本校园的学走向虚怀的思和迷茫的行。学有度，思无界，行无疆。学而不思则罔，思而不行则殆。

[General Information]
书名=严介和新论语　第5部　成功才德胸
作者=《严介和新论语》编委会编著
页数=229
SS号=12246461
DX号=
出版日期=2009.01
出版社=新华出版社

无论今天是阴雨霏霏乃至阴霾沉沉，明天永远是清新的空气、灿烂的阳光，希望永远在明天

白法渔樵江诸上，惯看秋月春风。一壶浊酒喜相逢：古今多少事，都付笑谈中”

第四章　没名没利谈何淡泊名利

（名利）

没名没利谈何淡泊名利

有名有利，方可为淡泊名利；无名无利，讲淡泊名利，这种人穷得只剩下阿Q精神胜利法的自我安慰

常人为利而奋斗，高尚的人们为名而奋斗

大私则公，大公则私

损人利己的人是小人，损人不利己的人是小人的平方和立方

第五章　爱财是君子

（财富）

君子爱财，取之有道。声称不爱财的人往往是小人

财富如水

金钱上的富有仅仅是一种表象的富有，精神上的富有那是一种内在的富有，永恒的富有

惟有物质不断地文明，精神才能够永久地文明；物质文明一旦失去了，精神文明马上就拜拜了

人不能把钱带进棺材，钱却能把人带进棺材

第六章　没有舍哪来得

（舍得）

没有舍哪来得？舍得舍得，有舍才能有得，小舍小得，大舍大得，难舍难得，不舍不得

今天的诚信，明天的市场，后天的利润

第七章　虚怀中充实谦卑中完善

（荣辱）

在不断的自我否定中自我超越，在不断的善败中从优秀走向卓越

既然胜券在握，那么接受挫折和挑战就犹如接受新的荣誉

委屈中平衡，妥协中前行，虚怀中充实，放弃中收获，谦卑中完善

下篇　从应有尽有走向应无尽无—严介和华佗CEO论箭演讲精典

第八章　华佗CEO论箭剪影

第九章　聚合才会赢—严介和在第四届华佗CEO论箭上答记者问

第十章　剑与箭—严介和在第六届华佗CEO论箭暨华佗CEO论箭年会上与郭凡生同台解惑

第十一章　财富密码—严介和在第八届华佗CEO论箭的讲演

跋　传承创新　与时俱进